

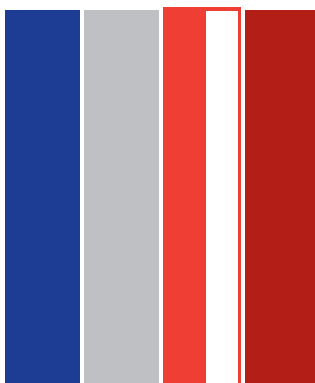
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO  
VARIANTE DE CULTURA, PATRIMÓNIO E CIÊNCIA

# A Comunicação Organizacional: o Caso da Universidade do Porto

Catarina de Almeida Oliveira

**M**

2018



**Catarina de Almeida Oliveira**

**A Comunicação Organizacional: o Caso da Universidade do Porto**

Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, variante em  
Cultura, Património e Ciência, orientada pelo Professor Doutor Nuno Alexandre Meneses

Bastos Moutinho

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

setembro de 2018



# A Comunicação Organizacional: o Caso da Universidade do Porto

Catarina de Almeida Oliveira

Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, variante em Cultura, Património e Ciência, orientada pelo Professor Doutor Nuno Alexandre Meneses Bastos Moutinho

## Membros do Júri

Professora Doutora Cristina Maria da Silva Pinto Ferreira Fonseca  
Faculdade de Belas Artes - Universidade do Porto

Professor Doutor Fernando Vasco Moreira Ribeiro  
Faculdade de Letras – Universidade do Porto

Professor Doutor Nuno Alexandre Meneses Bastos Moutinho  
Faculdade de Economia - Universidade do Porto

Classificação obtida: 13 valores



*“Ter sucesso é falhar repetidamente, mas sem perder o entusiasmo”*

*Winston Churchil*

## Sumário

Declaração de honra .....	11
Agradecimentos.....	12
Resumo.....	13
Abstract .....	14
Índice de Figuras .....	15
Índice de Tabelas.....	16
Lista de abreviaturas e siglas.....	17
<u>Introdução .....</u>	<u>18</u>
<u>Capítulo 1 – A Reitoria da Universidade do Porto .....</u>	<u>20</u>
1.1. As origens da Universidade do Porto .....	20
1.1.1. Edifício histórico da Universidade do Porto .....	21
1.1.2. Missão e Valores da Universidade do Porto.....	23
1.1.3. Natureza Jurídica.....	24
1.1.4. Estrutura Organizacional.....	26
1.1.4.1. Breve Apresentação da Equipa Reitoral da Universidade do Porto .....	27
1.1.5. Números da Universidade do Porto 2016/2017 .....	29
1.2. O Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto.....	31
1.2.1. Missão e Valores do Serviço de Comunicação e Imagem.....	33
Capítulo 2 – Estágio no Serviço de Comunicação da Universidade do Porto .....	35
2.1. Enquadramento e objetivo do estágio .....	35
2.2. Atividades desenvolvidas.....	36
2.2.1. Elaboração de matérias para o portal de notícias da Universidade do Porto.....	36
2.2.2. Os Press-releases .....	37
2.2.3. Utilização da plataforma do portal de notícias .....	37
2.2.4. Redação de notícias para o portal da Universidade do Porto .....	38

2.2.5. Busca por diferentes fontes de informação .....	39
2.2.6. Atualização de alguns setores do portal de notícias da Universidade do Porto .....	40
Capítulo 3 – Problemática e Enquadramento Teórico.....	41
3.1. Revisão Bibliográfica.....	41
3.1.1. A importância e o conceito de Comunicação.....	41
3.1.2. A Comunicação e as Organizações .....	43
3.1.2.1. A Organização.....	43
3.1.3. A Comunicação Organizacional.....	44
3.1.3.1. Conceito de Identidade e Imagem.....	46
3.1.3.2. Dimensões da Comunicação Organizacional .....	47
3.1.4. A importância da Comunicação Interna e Externa para as organizações.....	48
3.1.5. As Relações Públicas e a sua importância dentro das organizações .....	49
3.1.6. Relações Públicas e a Comunicação Organizacional .....	50
3.1.7. A Comunicação nas Instituições Sem Fins Lucrativos .....	52
Capítulo 4 – Estudo de Caso: O Serviço de Comunicação e Imagem da Reitoria da U.Porto.....	54
4.1. Entrevistas aos Colaboradores do Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto.....	54
4.1.1. Guião da Entrevista .....	54
4.2. Análise do conteúdo das entrevistas e resultados obtidos .....	55
Considerações finais.....	69
Referências Bibliográficas .....	72
Anexos.....	75
Anexo 1 - Press-release relativo ao evento do Magusto para os estudantes internacionais .....	75
Anexo 2 – Portal de Notícias da Universidade do Porto .....	76
Anexo 3 – Página do Facebook da Universidade do Porto .....	77
Anexo 4 – Setor “U.Porto nos Media” do Portal de Notícias da Universidade do Porto .....	78
Apêndices.....	79
Apêndice A - Diário de Bordo .....	79



Apêndice B - Guião de Entrevista ao Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto .....	86
Apêndice C – Entrevista a Ricardo Gomes - Editor e redator do Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto .....	87
Apêndice D – Entrevista a Marisa Macedo.....	91
Apêndice E – Entrevista a Raul Santos .....	95
Apêndice F – Entrevista a Samuel Martins .....	100

## **Declaração de honra**

Declaro que o presente relatório de estágio é de minha autoria e não foi utilizado previamente noutro curso ou unidade curricular, desta ou de outra instituição. As referências a outros autores (afirmações, ideias, pensamentos) respeitam escrupulosamente as regras da atribuição, e encontram-se devidamente indicadas no texto e nas referências bibliográficas, de acordo com as normas de referenciação. Tenho consciência de que a prática de plágio e auto-plágio constitui um ilícito académico.

Porto, setembro de 2018

Catarina de Almeida Oliveira

## **Agradecimentos**

Ao finalizar um percurso académico existe a necessidade de expressar um especial agradecimento a todos aqueles que acreditaram que seria possível a concretização desta etapa e que direta ou indiretamente estiveram sempre presentes ao longo de toda a caminhada. Em primeiro lugar, agradecer toda a atenção, dedicação e disponibilidade demonstradas ao longo de todo o estágio curricular e ao longo destes dois anos de Mestrado, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, por parte do Professor Doutor Nuno Moutinho.

A todo o Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, um agradecimento especial por toda a orientação, aconselhamento e dedicação, em especial ao Doutor Eduardo Pamplona e ao Raúl Santos, e por me mostrarem que sem esforço e dedicação o trabalho não é cumprido de forma eficaz. A todos os outros elementos e colaboradores do Departamento de Comunicação, Carla Ferreira, Marisa Macedo, Samuel Martins, Tiago Reis e Ricardo Gomes também agradeço toda a receptividade e ajuda ao longo do estágio desenvolvido.

A todos os amigos e colegas agradeço todo o apoio, partilha e dedicação e por me ajudarem muitas vezes a ultrapassar as dificuldades encontradas mas superadas ao longo de todo este percurso académico.

Margarida, Andreia, Ana e Odete obrigada a vocês por conseguirem mostrar que realmente as amizades prevalecem e que o que a faculdade une ninguém separa.

Em último e não menos importante, agradecer aos meus pais e a toda a minha família pelo apoio incondicional nas decisões tomadas ao longo destes anos, não deixando de acreditar que seria possível a realização e concretização desta jornada.

**A todos, com profunda gratidão.**

## **Resumo**

Tendo como base um estágio curricular, no Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, o presente relatório de estágio pretende refletir acerca da importância da comunicação interna nas instituições públicas e a gestão desta relação com as diferentes unidades orgânicas que a Universidade do Porto alberga, através da análise de conceitos como comunicação interna, comunicação externa, comunicação organizacional e relações públicas.

A experiência de estágio dentro de um Gabinete de Comunicação permitiu o contacto com o público e com as novas ferramentas de comunicação, ajudando na compreensão do funcionamento de um gabinete encarregue de informar e comunicar aos seus públicos os conteúdos noticiosos relativos à Universidade do Porto.

Toda a fundamentação teórica que sustenta o relatório assente numa bibliografia específica e atualizada, baseando-se em autores da área da comunicação, complementando-se com as experiências de observação direta durante o período do estágio e a realização de uma entrevista ao Gabinete de Comunicação e Imagem, de forma a compreender as práticas de comunicação utilizadas e eventuais falhas na sua gestão.

**Palavras-chave:** Comunicação; Comunicação Organizacional; Gabinete de Comunicação; Relações Públicas

## **Abstract**

Based on a curricular internship at the Communication and Image Office of the University of Porto, this internship report aims to reflect on the importance of internal communication in public institutions and the management of this relationship with the different organizational units that the University of Porto hosts, through the analysis of concepts such as internal communication, external communication, organizational communication and public relations.

The internship experience within a Communication Office allowed the contact with the public and the new communication tools, helping to understand the functioning of the office in charge of informing and communicating to its public the news content related to the University of Porto.

All the theoretical basis that supports the report based on a specific and updated bibliography, based on authors in the area of communication, complementing with the experiences of direct observation during the period of the internship and the interviewing the Office of Communication and Image, in order to understand the communication practices used and eventual faults in its management.

**Keywords:** Communication; Organizational Communication; Communication Office; Public Relations

## **Índice de Figuras**

Figura 1- Estrutura Organizacional da Reitoria da U.Porto. ....	26
Figura 2 - Oferta educativa da Universidade do Porto. ....	30

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Tabela relativa à temática "Percepção sobre a Comunicação" .....	53
Tabela 2 - Tabela relativa à temática "Percepção sobre a Comunicação" .....	54
Tabela 3 - Tabela relativa à temática "Valorização da Comunicação" .....	55
Tabela 4 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação" .....	56
Tabela 5 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação" .....	57
Tabela 6 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação" .....	58
Tabela 7 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação" .....	59
Tabela 8 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação" .....	60
Tabela 9 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação" .....	61
Tabela 10 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação" .....	62
Tabela 11 - Tabela relativa à temática "Percepção sobre Relações Públicas" .....	63
Tabelas 12 e 13 – Tabelas relativas à temática "Percepção sobre Relações Públicas" .....	65
Tabela 14 – Tabela relativa à temática "Relação entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas" ... ..	66
Tabela 15 – Tabela relativa à temática "Valorização da Comunicação nas Instituições Públicas" .....	67

## **Lista de abreviaturas e siglas**

**CDUP-UP** - Centro de Desporto da Universidade do Porto

**CRSCUP** - Centro de Recursos e Serviços Comuns da Universidade do Porto

**ICA** - International Communication Association

**RP** – Relações Públicas

**SASUP** - Serviços de Ação Social da Universidade do Porto

**U.PORTO** – Universidade do Porto



## **Introdução**

De forma a concluir o 2º ano de Mestrado em Ciências da Comunicação, na área de especialização em Cultura, Património e Ciência, foi realizado um estágio curricular no Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto.

O estágio teve a duração de três meses, decorrendo entre o dia 6 de novembro de 2017 e o dia 2 de fevereiro de 2018, e esteve sob a orientação do Doutor Eduardo Pamplona, diretor do Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto na altura, e de Raúl Santos, um dos responsáveis pela comunicação da Reitoria da Universidade do Porto.

O presente relatório de estágio permitiu à estagiária vivenciar uma experiência profissional no Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto e realizar um balanço acerca da mesma, abordando as dificuldades, os aspetos positivos e negativos e as tarefas desenvolvidas ao nível da comunicação que, posteriormente, permitiram à estagiária compreender o funcionamento de um Departamento de Comunicação numa instituição pública e de enorme importância como é a Universidade do Porto.

“Garantir a coordenação com os Gabinetes de Comunicação das entidades constitutivas da U.Porto.”, um dos princípios do Serviço de Comunicação e Imagem, foi o ponto de partida para compreender o funcionamento, as particularidades e as estratégias de comunicação, enquadrando essas mesmas estratégias e ferramentas de comunicação no modo como a U.Porto se relaciona com os diferentes Gabinetes de Comunicação das diversas unidades orgânicas que a U.Porto alberga. Tornou-se, portanto, fundamental e pertinente para a estagiária procurar bibliografia relacionada com os temas de comunicação organizacional, de comunicação interna e externa e de relações públicas para conseguir compreender em profundidade a relação existente entre estas entidades.

Este relatório encontra-se dividido e organizado em quatro capítulos.

O primeiro capítulo apresenta a instituição onde foi realizado o estágio curricular, a Reitoria da Universidade do Porto. O segundo capítulo direciona-se para a experiência do estágio desenvolvido, descrevendo as atividades desenvolvidas ao longo do mesmo.

O terceiro capítulo centra-se na revisão da literatura e na exploração dos diversos conceitos relacionados com a comunicação e com as práticas de comunicação desenvolvidas numa instituição. O último capítulo direciona-se para o estudo empírico onde, através da realização de quatro entrevistas semiestruturada aos colaboradores do Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, é possível descrever e contextualizar as diferentes etapas metodológicas, com a apresentação dos resultados obtidos e respetiva análise, abordando os aspetos práticos e empíricos surgidos ao longo do estágio.

# **Capítulo 1 – A Reitoria da Universidade do Porto**

## **1.1. As origens da Universidade do Porto**

A 22 de março de 1911, constituiu-se formalmente a já centenária Universidade do Porto, após a implantação da República em Portugal. Contudo, as suas raízes remontam ao ano de 1762, com a criação da Aula Náutica por D. José I. Esta escola e as suas sucessoras, Aula de Debuxo e Desenho, criada em 1779, a Academia Real da Marinha e Comércio, em 1803 e a Academia Politécnica, criada em 1837, são consideradas as principais responsáveis pela formação dos quadros portuenses ao longo dos séculos XVIII e XIX, conseguindo responder às necessidades existentes no que se referia às áreas naval, comércio, indústria e artes.

No ano 1825, é fundada a primeira Escola Médica do Porto, a Real Escola de Cirurgia que, posteriormente em 1836, é transformada na designada Escola Médico-Cirúrgica, outro dos condutores de formação da Universidade do Porto.

A Aula de Debuxo e Desenho dará, mais tarde, origem a outras escolas – a Academia Portuense de Belas Artes, em 1836, depois Escola Portuense de Belas Artes, em 1881, e em 1950, a Escola Superior de Belas Artes do Porto. Esta última transformar-se-ia, ao longo do último quartel do século XX, nas hoje designadas faculdades de Arquitetura e de Belas Artes da U.Porto.

Se numa fase inicial, a Universidade do Porto surge apenas estruturada em duas faculdades, Ciências e Medicina, ao longo de todo o século XX, ocorre uma diversificação de saberes e autonomização de escolas e, ainda durante a Primeira República, surge em 1915 a Faculdade Técnica, sendo rebatizada em 1926 como Faculdade de Engenharia, em 1919 a Faculdade de Letras e em 1921 a Faculdade de Farmácia.

O crescimento da Universidade do Porto, durante o regime autoritário, nascido do movimento militar de 28 de maio de 1926, acaba por ser mitigado onde, a Faculdade de Letras é extinta em 1928 para mais tarde ser reestruturada, por volta de 1961 e, só a Faculdade de Economia é que é criada de raiz durante este período, no ano de 1953.

Após a Revolução de Abril de 197 e até ao fim do século, a Universidade do Porto entra finalmente em expansão. Juntam-se, às seis faculdades já existentes, mais oito faculdades, entre elas, Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar (1975), Faculdade de Desporto (1975), Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação (1977), Faculdade de Arquitetura (1979), Faculdade de Medicina Dentária (1989), Faculdade de Ciências da Nutrição e da Alimentação (1992), Faculdade de Belas Artes (1992) e Faculdade de Direito (1994).

Toda a história sobre as origens da Universidade do Porto está presente numa obra do Professor Cândido dos Santos<sup>1</sup>, antigo reitor da Universidade do Porto<sup>2</sup>.

Atualmente, a Universidade do Porto alberga 14 unidades orgânicas, uma escola de pós graduação, a Escola de Gestão do Porto, criada em 1988, e cuja designação passou a ser escola de negócios da Universidade do Porto, a Porto Business School, desde 2008. Conta ainda com cerca de 50 centros de investigação e, todas estas instituições em conjunto combinam num ensino de qualidade, focado nas vocações dos seus estudantes e investigadores e nas necessidades do mercado, com o estatuto de maior “berço” científico em Portugal, e que constitui um conjunto de mais-valias para toda a sociedade.

### **1.1.1. Edifício histórico da Universidade do Porto**

Localizado em pleno centro histórico da cidade do Porto, o edifício sede da Universidade do Porto acolhe atualmente a Reitoria e um museu: o Museu de História Natural e da Ciência, originário da fusão entre o antigo Museu de História Natural e o antigo Museu da Ciência, no final do ano de 2015.

Neste edifício, construído e remodelado ao longo de mais de um século, esteve instalada a Academia Real de Marinha e Comércio (1803-1837) e a Academia Politécnica do Porto, que lhe sucedeu (1837-1911). Inicialmente o espaço pertencia ao Colégio dos

---

<sup>1</sup> Professor catedrático jubilado da Universidade do Porto. Natural de Pedroso, concelho de Vila Nova de Gaia, estudou na Universidade do Porto, na Universidade Gregoriana (Roma) e, como bolseiro do I.N.I.C., na Escola de Altos Estudos em Ciências Sociais (Paris). Doutorou-se na Universidade do Porto em 1977 e ascendeu a catedrático em 1979. De 1985 a 1998 foi Vice-Reitor da Universidade do Porto. Publicou vários livros, como *O Censal da Mitra do Porto* (Porto, 1973); *Os Jerónimos em Portugal* (I.N.I.C., 1980; 2.ª edição, N.I.C.T., 1996); *História e Cultura na Época Moderna*; *Universidade do Porto: Raízes e Memórias da Instituição* (Porto, 1996; versão inglesa em 2002); *A População do Porto de 1700 a 1820*.

<sup>2</sup> Santos, C. (1996). *Universidade do Porto: raízes e memória da instituição*. (pp. 447) Porto: Universidade do Porto.

Meninos Órfãos, que aí se manteve até meados do século XIX.

O primeiro desenho arquitetónico da Academia Real de Marinha e Comércio da cidade do Porto pertence ao arquiteto e professor lisboeta José da Costa e Silva (1747-1819), sendo mais tarde revisto por Carlos Luís Ferreira de Amarante (1748-1815), considerado um arquiteto autodidata, desenhador, gráfico e ilustrador.

A Câmara Municipal do Porto e a Companhia Geral da Agricultura das Vinhas do Alto Douro foram algumas das entidades que concorreram para se proceder à concretização da obra. Contudo, a instabilidade económica e política do país e a necessidade de se adaptar as instalações às diversas funcionalidades do edifício foram apontadas como as principais causas do atraso para a construção do mesmo.

Durante a segunda metade do século XIX, a responsabilidade das obras esteve a cargo do professor e engenheiro Gustavo Adolfo Gonçalves de Sousa (1818-1899) e do engenheiro António Ferreira de Araújo e Silva.

Foi no ano de inauguração da Universidade do Porto, em 1911, que a Academia Politécnica foi desmembrada e parcialmente integrada na Faculdade de Ciências. No edifício da atual Praça de Gomes Teixeira, nessa altura designada Praça dos Voluntários da Rainha, instalaram-se a Reitoria, a Faculdade de Ciências com os seus laboratórios, bem como uma Escola de Engenharia, anexada a essa mesma faculdade.

Em 1974, ocorreu um incêndio que destruiu grande parte do edifício, então ocupado pela Faculdade de Ciências, Faculdade de Economia e Reitoria da Universidade do Porto, levando a estragos avultados nas coberturas em diversos pisos, nos arquivos e no próprio imobiliário. A recuperação do edifício levou à criação de um piso suplementar sob a cobertura assim como a introdução de novas caixas de elevadores e escadas.

A Reitoria da U.Porto viu-se assim obrigada, em 1976, a mudar de instalações, tendo ido ocupar o imóvel do antigo Centro de Instrução e Condução Auto do Porto, na Rua D. Manuel II.

O regresso ao edifício de origem só foi possível em 2006 onde se mantém até aos dias de hoje, sendo considerado um edifício imponente por quem passa na Praça de Gomes Teixeira, no Porto.

### **1.1.2. Missão e Valores da Universidade do Porto**

Sendo uma instituição de ensino e investigação científica de referência em Portugal, a Universidade do Porto encontra-se atualmente entre as 150 melhores universidades europeias em alguns dos mais importantes rankings internacionais do Ensino Superior.

A Universidade do Porto apresenta-se como uma instituição empenhada em traduzir, em mais-valias para a comunidade, o talento e a inovação que povoam as suas 14 faculdades, uma escola de negócios e cerca de 50 centros de investigação. Aqui encontra-se uma rica comunidade académica a nível nacional, resultado do encontro dos melhores estudantes do país com um corpo docente e científico altamente qualificado e um número crescente de alunos, docentes e investigadores internacionais.

É através de um conjunto de polos universitários fortemente integrados na cidade e equipados com infraestruturas que garantem uma melhor experiência académica, científica, mas também social e cultural.

Sendo um dos seus vértices estratégicos, a abertura à comunidade e ao tecido empresarial, a Universidade do Porto é encarada também como um importante motor de desenvolvimento económico, social, cultural e científico no norte de Portugal e, de um modo em geral, em todo o país.

É esta a atitude que a Universidade do Porto pretende transmitir para a comunidade. Atualmente é conhecida como a mais internacional das universidades portuguesas, fruto de uma estratégia que combina laços de cooperação com as diversas instituições do ensino superior de várias regiões em todo o mundo.

Pode-se então referir que a Universidade do Porto tem como principal missão a criação de conhecimento científico, cultural e artístico, a formação de nível superior fortemente ancorada na investigação, a valorização social e económica do conhecimento e a participação ativa no progresso das comunidades em que se insere.

### 1.1.3. Natureza Jurídica

A Universidade do Porto é uma fundação pública de direito privado, que goza de autonomia estatutária, pedagógica, científica, cultural, administrativa, financeira, patrimonial e disciplinar.

A **autonomia estatutária** confere à Universidade do Porto a capacidade para elaborar estatutos próprios que, no que diz respeito às leis, enunciam a sua missão, os seus objetivos tanto pedagógicos como científicos, concretizam a sua autonomia e definam assim a sua estrutura orgânica.

A **autonomia pedagógica**, em cooperação com o planeamento das políticas nacionais de educação, ciência e cultura, exerce-se pelo facto de a Universidade do Porto gozar da possibilidade de criar, suspender e extinguir ciclos de estudos conferentes de graus académicos;

A **nível científico**, a Universidade do Porto tem a capacidade de definir, programar e executar a investigação e demais atividades científicas, sem prejuízo dos critérios e procedimentos de financiamento público da investigação;

No que diz respeito à sua **autonomia cultural**, a Universidade do Porto tem a capacidade para definir o seu programa de formação e de iniciativas culturais;

No âmbito da **autonomia administrativa** e, nos casos previstos na lei e nos Estatutos, pode emitir regulamentos e praticar atos administrativos;

A **nível financeiro**, a Universidade do Porto gere livremente os seus recursos financeiros conforme critérios por si estabelecidos;

No âmbito da **autonomia patrimonial**, dispõe do seu património sem outras limitações além das estabelecidas na lei e nos seus estatutos. O património da Universidade do Porto é constituído pelos bens, móveis e imóveis, direitos e obrigações de conteúdo económico, submetidos ao comércio jurídico privado, afetos à realização dos seus fins, incluindo os que lhe tenham sido cedidos pelo Estado ou por outras entidades públicas ou privadas ou que lhe estejam a qualquer título afetos para a prossecução, direta ou indireta, das suas atribuições e competências.

A **nível disciplinar**, a Universidade do Porto dispõe do poder de punir, nos termos da lei, dos seus estatutos e regulamentos, as infrações disciplinares praticadas por docentes, investigadores e demais funcionários e agentes, bem como pelos estudantes.

Assim, a Universidade do Porto pode criar ou participar em associações ou sociedades, com ou sem fins lucrativos, desde que as suas atividades sejam compatíveis com a sua missão.



#### 1.1.4. Estrutura Organizacional



**Figura 1- Estrutura Organizacional da Reitoria da U.Porto. Fonte: Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto.**

A Universidade do Porto encontra-se organizada de acordo com os serviços que presta a toda a comunidade. Compreende então os seguintes serviços:

- **Reitoria da Universidade** enquanto serviço vocacionado para todo o apoio necessário e central da Universidade do Porto de forma a garantir o bom funcionamento da mesma e respetivas unidades orgânicas;
- **Unidades Orgânicas** são as entidades de modelo organizativo, com pessoal próprio e que mantêm uma relação hierárquica com o governo central da Universidade do Porto. Existem porém, dois tipos de unidades orgânicas, de ensino e investigação designando-se Faculdade e apenas de investigação designando-se Instituto de Investigação, que neste momento têm sido entidades fulcrais para todo o sucesso de investigação da Universidade do Porto;
- As **subunidades orgânicas**, que adotam a designação de Departamento,

com órgãos de gestão simplificados e que reportam hierarquicamente órgãos de gestão da Unidade Orgânica em que estão integradas. Existem agrupamentos com fins específicos onde as unidades orgânicas se podem agregar, nomeadamente de carácter estratégico ou de formação pós-graduado, que mais tarde contribuem para a internacionalização e promoção da qualidade e excelência;

- São três os **Serviços Autónomos** que estão presentes na Universidade do Porto. Os **SASUP** (Serviços de Ação Social da Universidade do Porto) que tem por objetivo assegurarem as funções da ação social escolar legalmente previstas; o **CRSCUP** (Centro de Recursos e Serviços Comuns da Universidade do Porto), designados por Serviços Partilhados, que asseguram a partilha de recursos e de serviços tendo em vista uma maior eficácia e eficiência da respetiva gestão e o **CDUP-UP** (Centro de Desporto da Universidade do Porto) que fomenta e assegura a prática de desporto pela comunidade académica. Estes mesmos serviços gozam de autonomia administrativa e financeira, dependendo do governo central da Universidade do Porto.

#### **1.1.4.1. Breve Apresentação da Equipa Reitoral da Universidade do Porto**

Uma vez que a U.Porto se encontra sediada na Praça de Gomes Teixeira, onde está localizada a Reitoria da própria universidade, esta também mantém uma estrutura organizacional e administrativa para que o funcionamento eficiente de todos os serviços a este adjacente para a comunidade académica seja possível.

O Reitor, enquanto órgão máximo do governo interno da Reitoria da Universidade do Porto, Professor Doutor Sebastião Feyo de Azevedo (2014-2018)<sup>3</sup>, responsabiliza-se pela coordenação geral, representação institucional e estudos estratégicos. “Eleito pelo Conselho Geral da U.Porto, de entre professores ou investigadores da Universidade, ou

---

<sup>3</sup> Nasceu no Porto em 1 de junho de 1951. Licenciado em Engenharia Química pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP), em 1973; Ph.D. pela Universidade do País de Gales, em 1982; Agregado em Engenharia Química pela FEUP, em 1996. Professor Catedrático do Departamento de Engenharia Química da FEUP desde fevereiro de 1998; Investigador da Unidade de Investigação LEPABE – Laboratório de Engenharia de Processos, Ambiente, Biotecnologia e Energia. Reitor da Universidade do Porto, desde 27 de junho de 2014 a 26 de junho de 2018.

de outras instituições, nacionais ou estrangeiras, o Reitor é coadjuvado por Vice-Reitores, Pró-Reitores (todos juntos, perfazem a Equipa Reitoral) e pelo Administrador.”<sup>4</sup>

As Vice-Reitorias que, até ao momento da redação do relatório de estágio, eram cinco as que se encontravam presentes na Reitoria, encarregam-se de várias e determinadas áreas de modo a que a gestão dos serviços seja eficaz.

O Doutor José Manuel Martins Ferreira<sup>5</sup> responsabiliza-se pela gestão de informação, tecnologias educativas e pela qualidade e melhoria contínua, presentes no Gabinete de Estudos Estratégicos e Melhoria Contínua e na Universidade do Porto Digital. A Professora Doutora Maria de Fátima Marinho<sup>6</sup>, enquanto vice-reitora entre junho de 2014 a junho de 2018, era a responsável pelas relações externas e cultura presente no Gabinete de Relações Internacionais e no Gabinete de Cultura e U.Porto Edições. Nos gabinetes de Apoio à Investigação e Unidade de Projetos onde a principal responsável é a Professora Doutora Maria João Ramos encontram-se os serviços de investigação e desenvolvimento respetivamente.

No que diz respeito à formação e organização académica, o Doutor Pedro Teixeira é o responsável por esta área e o Professor Doutor Rui Jorge Garcia Ramos responsabiliza-se pelo património edificado, desenvolvimento sustentável e o bem-estar.

Também existem as Pró-Reitorias que, até ao momento da redação do relatório de estágio, eram quatro as que se encontravam em funcionamento. O Professor Doutor Carlos Brito, enquanto responsável pelo gabinete do Reitor, encarregava-se das relações com as empresas, inovação e empreendedorismo. Estes mesmos serviços encontravam-se presentes nos gabinetes de Apoio aos Antigos Estudantes (Alumni), gabinete de Comunicação e Imagem e gabinete de Inovação e Empreendedorismo – U.Porto Inovação.

---

<sup>4</sup> Página Oficial do Sigarra da Universidade do Porto, consultado a 10 de setembro de 2018.

<sup>5</sup> Concluiu em 1992 o doutoramento no domínio do projeto e teste de sistemas digitais, com ênfase no teste por varrimento periférico. Orientou várias teses de mestrado e doutoramento nessa área, no contexto de projetos de investigação nacionais e internacionais. Foi vice-presidente para o Conselho Pedagógico da FEUP entre 2010 e 2013. É vice-reitor da Universidade do Porto desde 27 de junho de 2014, com o pelouro da gestão de informação, tecnologias educativas, qualidade e melhoria contínua.

<sup>6</sup> É Professora Catedrática da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, onde lecionou Literatura Portuguesa desde 1976. Doutorou-se em 1987 com uma tese sobre o Surrealismo em Portugal; É membro do CITCEM (Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória) e colaboradora do CREPAL (Centre de Recherche des Pays Lusophones), da Universidade de Paris 3, La Sorbonne Nouvelle. Vice-Reitora da Universidade do Porto para as Relações Externas e Cultura de Junho de 2014 a Junho de 2018.

O Doutor Fernando Remião<sup>7</sup>, pró-Reitor de Inovação Educativa e Desporto, Universidade do Porto (U.Porto) e Chefe da Unidade de Melhoria do Ensino e Aprendizagem da U.Porto, entre julho de 2014 e julho de 2018, encarrega-se da inovação pedagógica e desporto presente no Gabinete de Inovação Pedagógica. Quanto ao planeamento estratégico e participações empresariais é o Doutor João Ribeiro<sup>8</sup> o principal responsável e nas relações estudantis, dimensão social do apoio aos estudantes e empregabilidade, serviço que se encontra no Gabinete de Apoio ao Estudante e Empregabilidade, o principal responsável é o Doutor Manuel José Carvalho<sup>9</sup>.

Para além de todas estas vice e pró reitorias, também existe um administrador de toda a Universidade, o Doutor José Branco<sup>10</sup>, que trata dos serviços económico-financeiro, apoio jurídico, recursos humanos, entre outros e, um diretor de serviços de Ação Social, o doutor Manuel Barros.

#### **1.1.5. Números da Universidade do Porto 2016/2017**

Sabe-se que a Universidade do Porto alberga dezenas de estudantes em todas as suas unidades orgânicas, desde alunos inscritos na Licenciatura aos inscritos em Mestrados e Doutoramentos.

---

<sup>7</sup> Professor Associado com agregação da Faculdade de Farmácia da Universidade do Porto (FFUP) e Membro do Conselho Científico da FFUP. Formou-se em Ciências Farmacêuticas pela FFUP em 1993 e finalizou o seu doutoramento em Toxicologia em 2002 da FFUP, após um breve período de investigação no Departamento de Farmacologia Molecular e Toxicologia da Faculdade de Farmácia da Universidade do Sul da Califórnia (EUA). Em julho de 2015, obteve seu “Título de Agregado” em Toxicologia. Foi pró-Reitor de Inovação Educativa e Desporto, Universidade do Porto (U.Porto) e Chefe da Unidade de Melhoria do Ensino e Aprendizagem da U.Porto, entre julho de 2014 e julho de 2018.

<sup>8</sup> Doutor em Contabilidade e Finanças pela Universidade de Manchester, Reino Unido (2003), Mestre em Contabilidade e Finanças pela Universidade de Manchester/UMIST (1999) e Licenciado pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto - FEP (1996). Desde junho de 2015 é Pró-Reitor da Universidade do Porto com o pelouro do Planeamento Estratégico e Participações Empresariais.

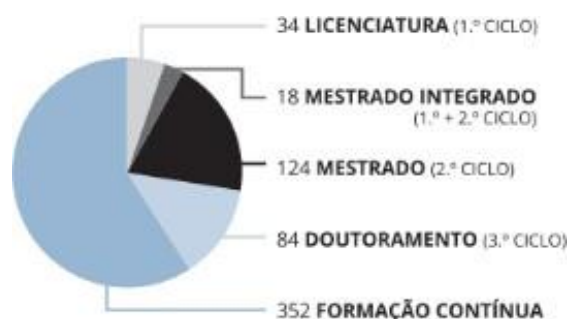
<sup>9</sup> É Pró-Reitor para as relações com os Estudantes, Empregabilidade e Dimensão Social, da UP, desde 27 de junho de 2014, e Presidente da Comissão de Voluntariado da UP.

<sup>10</sup> Administrador da Universidade do Porto desde setembro de 2010.

Em 2016/2017, dados fornecidos pelo Departamento de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, a totalidade de alunos inscritos por ciclo de estudos era de 29 796 sendo que 8 554 eram alunos de Licenciatura, 12 533 eram alunos em Mestrado Integrado (1º + 2º ciclo), 5 432 estavam inscritos em Mestrado e 3 277 estavam a concorrer a um Doutoramento.

Para além destes números, a Universidade do Porto alberga estudantes que se encontram em programas de mobilidade e eram cerca de 31 820 estudantes.

No ano letivo 2016/2017 a Universidade do Porto oferecia aos estudantes interessados em frequentar todas as faculdades inseridas nesta, cerca de 612 cursos como mostra o seguinte gráfico:



**Figura 2 - Oferta educativa da Universidade do Porto. Fonte: Departamento de Comunicação e Imagem da UP.**

Não é só de estudantes que é feita a Universidade do Porto. Também existem um conjunto de docentes e pessoal não docente que permitem o bom funcionamento da Universidade.

3 942 é o número de recursos humanos disponibilizados pela Universidade do Porto dos quais, 2 365 são docentes e investigadores e 1 577 é pessoal não docente mas que colabora para que todas as atividades e serviços relativos à Universidade sejam bem sucedidos.

A Universidade do Porto também estabelece vários acordos com as diferentes universidades a nível internacional e, no ano letivo 2015/2016 foram cerca de 4000

estudantes estrangeiros que escolheram a Universidade do Porto para completarem ou iniciarem o seu ciclo de estudos.

São estes os fatores que fazem da Universidade do Porto uma entidade organizacional de renome para todos aqueles estudantes que pretendem enveredar para uma Licenciatura, Mestrado ou até um Doutoramento.

## **1.2. O Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto**

Gabinete de Relações Públicas e Imagem foi a designação dada no início dos anos 90 ao atual Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto. Tendo passado por várias modificações ao longo dos anos, o gabinete foi criado inicialmente com o objetivo de trabalhar no âmbito da revista da U. Porto onde, composto por diversas pessoas e de diferentes áreas de formação, se focava apenas na comunicação da própria revista.

Ao longo dos anos, a necessidade e a importância de existir um Serviço de Comunicação que se relacionasse com a imprensa, a Reitoria da Universidade do Porto, em 2002, pensa numa nova estratégia no que diz respeito à comunicação corporativa, uma vez que esta é fundamental no desenvolvimento da instituição. Assim, o departamento tomou a designação de “Serviço de Comunicação e Imagem”, denominação que se mantém até aos dias de hoje, mudando consequentemente a sua estratégia.

Se durante uns tempos não era necessário alguém dentro do departamento possuir formação específica na área de comunicação organizacional e, tendo em conta que muitas outras universidades já apostavam nessa estratégia e se preocupavam com a comunicação organizacional da entidade, em 2002, o Gabinete de Comunicação começa a apostar na hipótese de contactar com os diversos públicos.

Raúl Santos, um dos responsáveis pela comunicação da Universidade do Porto refere “A refundação do Serviço de Comunicação e Imagem em 2002 teve como principal motivação a necessidade sentida pela administração da Reitoria da Universidade do Porto em desenvolver a imagem pública da instituição, provavelmente motivada pelo exemplo de outras universidades portuguesas que já haviam feito essa aposta nos anos anteriores”.

Devido ao crescimento acentuado dos meios *online* e, uma vez que nos dias de hoje os meios online se têm vindo a mostrar como um elemento fundamental na comunicação entre os públicos, em 2007 surge o Portal de Notícias da Universidade do Porto. Inicialmente, este consistia apenas numa atualização semanal que servia de base a uma newsletter, enviada pelo Gabinete semanalmente para aqueles que estavam inscritos. Hoje em dia, para além de ser enviada uma newsletter, que se mantém para os inscritos e toda a comunidade académica, o portal é atualizado diariamente com diversas notícias, desde ciência, cultura, desporto à inovação e até à própria comunidade académica.

Assim, o portal transformou-se numa ferramenta indispensável a toda a comunidade académica que consegue obter todas as informações acerca da Universidade, de cursos e formações disponíveis, prazos de inscrições, corpo docente e outros aspetos que estão visíveis na U.Porto onde o objetivo da criação do mesmo era uma aproximação ao público.

Contudo, com o uso crescente das redes sociais, também se sentiu a necessidade de criar outro tipo de ferramentas que atendessem a um público cada vez mais globalizado e segmentado. Em 2009, surge então o perfil Twitter e a página do Facebook da Universidade do Porto.

Sabe-se que as redes sociais ocuparam e ainda ocupam um importante papel dentro da comunicação organizacional da instituição, aproximando-se e criando uma relação entre os estudantes, antigos e futuros alunos, interessados em conhecer mais a própria Universidade e mesmo outras pessoas que, não estando diretamente vinculadas à instituição, fazem questão de seguir as novidades da U.Porto. Também, em 2014, decide-se criar um perfil no Instagram, rede social que funciona maioritariamente com base na partilha de fotografias e vídeos, revelando-se como uma boa forma de divulgar trabalhos, formações ou eventos que decorram no âmbito da Universidade.

Conclui-se que as redes sociais e o portal de notícias da Universidade fazem parte do Gabinete de Comunicação e Imagem e foi através destas ferramentas que se conseguiu chegar mais perto dos diversos públicos, nacionais e internacionais, dissolvendo-se barreiras para a comunicação.

### **1.2.1. Missão e Valores do Serviço de Comunicação e Imagem**

O Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto apresenta determinadas competências para que o seu funcionamento seja eficiente e agrade toda a comunidade académica da Universidade.

Assim, compete a este serviço:

- Propor e implementar o plano de comunicação da Reitoria;
- Assegurar a assessoria de imprensa ao Reitor e restante equipa reitoral;
- Monitorizar a informação sobre áreas do ensino superior e investigação;
- Assegurar a presença da Universidade nas redes sociais;
- Gerir o sítio da Internet da Universidade, a sua imagem e respetivos conteúdos;
- Organizar e gerir eventos promovidos pela Reitoria;
- Manter e garantir o funcionamento da TVU;
- Garantir a coordenação com os Gabinetes de Comunicação das entidades

constitutivas da U. Porto.

### **1.2.2. Estrutura Organizacional**

O Serviço de Comunicação e Imagem conta com determinados profissionais que, de acordo com as suas competências, trabalham para que o funcionamento deste seja eficaz.

Assim, são sete os colaboradores que fazem parte do Departamento de Comunicação e com funções pré- definidas:

- Doutor Eduardo Pamplona, até ao momento de redação do relatório de estágio, era o coordenador e responsável pelo Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto;
- Raúl Santos é também responsável pelo setor da comunicação e Relações Públicas;
- Marisa Macedo responsável pela relação com a imprensa e também faz algum trabalho enquanto Relações Públicas e conteúdos digitais nas redes sociais, por exemplo;
- Tiago Reis e Samuel Martins são os principais responsáveis pelas publicações



e conteúdos digitais nas diversas plataformas como o caso do portal de notícias da U.Porto;

- Carla Ferreira é encarregue de todo o design gráfico do gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto;
- Ricardo Gomes é o responsável pelos conteúdos institucionais e editor da revista **Campus U.Porto**, promovendo o contacto entre as diversas unidades orgânicas.

## **Capítulo 2 – Estágio no Serviço de Comunicação da Universidade do Porto**

### **2.1. Enquadramento e objetivo do estágio**

O estágio curricular desenvolvido no âmbito do 2º ano de mestrado em Ciências da Comunicação da Faculdade de Letras da Universidade do Porto teve como principal objetivo a compreensão de como a comunicação funciona numa entidade organizacional como a Reitoria da Universidade do Porto.

A área da comunicação sempre foi de grande interesse e, apesar de não se apresentar bases em Ciências da Comunicação, sempre foi de grande importância para a aluna e estagiária, perceber e compreender o funcionamento da comunicação organizacional deste órgão institucional.

Estando a estagiária, inserida na vertente Cultura, Património e Ciência e, aquando da reunião de início do estágio curricular, entendeu-se que a vertente cultural seria a mais explorada dentro das atividades a desenvolver no mesmo.

Compreender as diferenças e semelhanças, adquirir novos conhecimentos e aprendizagens acerca da Universidade do Porto e da própria comunicação dentro do Serviço de Comunicação e Imagem e de forma a explorar novos horizontes, seriam os principais objetivos estipulados pela estagiária durante o período de estágio curricular.

Trabalhar em campo e dar uso a todos os conhecimentos adquiridos no âmbito da Licenciatura, que apesar de não ser em Ciências da Comunicação se encontra ligada ao património e à cultura, poderiam ser uma ajuda para os desafios encontrados ao longo do período de estágio.

Sabe-se que a U.Porto alberga 14 unidades orgânicas onde existe uma comunicação bastante extensa com as diversas faculdades e gabinetes de comunicação, revelando-se assim num desafio para a estagiária e, seriam aspetos focados na resposta às questões de investigação deste relatório.

## **2.2. Atividades desenvolvidas**

Antes de se iniciar o estágio propriamente dito, primeiramente, realizou-se uma reunião com o diretor do Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, Doutor Eduardo Pamplona, e com o Raúl Santos, pessoa que também acompanhou todo o processo do estágio curricular.

A reunião foi uma forma de introdução ao estágio uma vez que se iriam definir os objetivos principais do mesmo e quais as tarefas que se iriam desempenhar e cumprir.

Vivenciar um pouco das três áreas que constituem o Departamento de Comunicação da Universidade seria o ponto fulcral deste estágio porém, desempenhar trabalhos voltados para o Portal de Notícias da Universidade do Porto foi onde se baseou mais este estágio. A recolha de informações, ler notícias já publicadas no portal, perceber os principais temas retratados nos diferentes artigos permitiram que a criação dos próprios textos fosse mais acessível e completa.

Foram várias as tarefas desenvolvidas ao longo do estágio e, tentou-se sempre com que o elemento cultura estivesse presente nessas mesmas atividades.

### **2.2.1. Elaboração de matérias para o portal de notícias da Universidade do Porto**

A elaboração de matérias para o portal de notícias da Universidade do Porto foi uma das principais atividades desenvolvidas ao longo do estágio curricular.

É importante referir todo o processo de elaboração de notícias ou entrevistas direcionadas para o portal bem como a adaptação de textos para a imprensa, os designados *press-releases*, e as pesquisas de novas temáticas.

Como já se referiu, ao longo do estágio, tentou-se que o elemento cultura estivesse presente na maior parte das atividades a desenvolver.

O magusto, sendo uma tradição em Portugal, foi o primeiro tema para a realização de uma notícia para o portal. Sendo uma atividade desenvolvida pela Universidade do Porto, realizada para todos os estudantes internacionais que escolheram a instituição para iniciar ou concluir os seus planos de estudos, foi necessário realizar uma pesquisa de modo a reunir-se todas as informações necessárias para a elaboração da notícia.

Depois de definido o tema, procedia-se então à elaboração do corpo de texto com base nas informações recolhidas sendo que, a maior parte muitas vezes era conseguidas com base em notícias já elaboradas em anos anteriores.

Este processo repetia-se na elaboração de todas as notícias para o portal, independentemente do tema, e todos os textos eram previamente revistos e aprovados não só pelo Raúl como pelo Tiago, os dois profissionais encarregues pela edição e manutenção do portal de notícias da Universidade do Porto.

### **2.2.2. Os Press-releases<sup>11</sup>**

Sendo uma das principais ferramentas da assessoria de imprensa, quando se trata de comunicação externa, o *press release* consiste num texto, de teor jornalístico, que não é enviado diretamente ao público a que se destina mas sim ao jornalista ou imprensa de forma a chamar a atenção e captar interesse para o evento ou acontecimento que se vai realizar.

O Dia do Voluntário, atividade promovida pela Universidade do Porto no âmbito do Dia Internacional do Voluntário, contou com a inauguração da exposição fotográfica “Olhar e Ajudar” do fotojornalista português Alfredo Cunha.

De modo a chamar a atenção da imprensa ao tema em questão e despertar o interesse em falar do assunto, decidiu enviar-se um *press release* para a imprensa.

Depois de solicitadas as informações necessárias e relevantes ao Raúl, foi redigido o texto, sempre com o auxílio e supervisão do Raúl para mais tarde ser enviado aos órgãos de comunicação.

### **2.2.3. Utilização da plataforma do portal de notícias**

O *upload* de todos os textos redigidos para o portal de notícias era feito através de uma plataforma do Wordpress, designado BackOffice dentro do gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, permitindo o acesso a todas as notícias realizadas, não só pela estagiária mas por todos os diferentes gabinetes de comunicação das variadas unidades orgânicas da Universidade assim como o acompanhamento das possíveis alterações dos textos.

---

<sup>11</sup> Consultar Anexo 1.

O Tiago Reis era quem ficava diretamente responsável pela plataforma, desde a edição das notícias, quantidade de caracteres, escolha adequada para um título e subtítulo da notícia em questão ao processo de *upload* de cada notícia e a possível inserção de fotografias adequadas.

Durante todo este processo houve sempre a explicação de forma a compreender-se os mecanismos de funcionamento tornando mais fácil a compreensão do processo e enriquecedor, uma vez que houve contacto direto com uma plataforma de notícias.

#### **2.2.4. Redação de notícias para o portal da Universidade do Porto<sup>12</sup>**

Como parte integrante do estágio curricular, a realização de notícias direcionadas para o portal de notícias da Universidade, foi uma forma de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no âmbito do 1º ano de Mestrado em Ciências da Comunicação.

A maior parte das notícias redigidas também eram publicadas nas redes sociais, como é o caso do Facebook<sup>13</sup>, rede social bastante utilizada pelo Departamento de Comunicação, demonstrando a importância da ligação das redes sociais ao portal de notícias na transmissão de notícias. A notícia “Universidade do Porto oferece música neste Natal” recebeu 115 *likes* (gostos) e 26 partilhas, de forma a divulgar e a espalhar mais as informações.

A divulgação via *online* das informações integrantes das notícias é rápida e eficaz, chegando assim a um público-alvo definido, pois os utilizadores desta rede social seguem as páginas que se associam aos seus interesses, procurando obter informação específica.

A utilização de uma rede social funciona, neste caso, como uma estratégia de captação de público, uma vez que nos dias de hoje as redes sociais são uma forma de comunicação cada vez mais utilizada por todo o tipo de públicos.

A Universidade do Porto, enquanto entidade institucional de grande relevância, apresenta um público-alvo bem definido e diversificado do qual fazem parte alguns

---

<sup>12</sup> Consultar Anexo 2.

<sup>13</sup> Consultar Anexo 3.

protagonistas, desde os próprios docentes aos estudantes. Contudo, o público-alvo não se restringe apenas a eles uma vez que a abrangência das informações pode atrair ex-alunos da Universidade, futuros alunos, colaboradores da Universidade e até estudantes internacionais, que procuram informações não só a nível nacional como internacional.

As notícias redigidas com o objetivo de informar sobre eventos, ações, novidades, cursos, exposições ou outros aspetos que englobem o meio académico, são direcionadas para o portal de notícias e criadas por todos os que colaboram com o Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto.

Concluindo, o Facebook assim como outras redes sociais, acabam por constituir um importante aliado no que diz respeito à comunicação, elevando o número de acessos a todo o tipo de conteúdo noticioso.

#### **2.2.5. Busca por diferentes fontes de informação**

Embora o Gabinete de Comunicação recebesse diariamente inúmeras notícias dos diferentes gabinetes de comunicação das faculdades que fazem parte da Universidade do Porto, o trabalho de pesquisa e a recolha de informações sobre assuntos de carácter académico também foi fundamental.

As redes sociais das associações de estudantes das faculdades muitas das vezes informavam de assuntos e acontecimentos relevantes para o público mas que por vezes o Gabinete de Comunicação não tinha conhecimento.

Exposições, concertos ou workshops desenvolvidos pelas associações de estudantes das diversas faculdades só eram de conhecimento do Gabinete de Comunicação através das próprias redes sociais, pesquisa realizada pela estagiária.

O evento “Noite Mexicana” dedicado à cultura mexicana e para todos os estudantes com curiosidade em descobrir e conhecer mais acerca desta cultura, surgiu de uma pesquisa na página oficial da ESN-PORTO, uma associação sem fins lucrativos que se dedica a apoiar a integração dos estudantes estrangeiros na cidade e na Universidade do Porto.

### **2.2.6. Atualização de alguns setores do portal de notícias da Universidade do Porto<sup>14</sup>**

Para além da redação de notícias de carácter académico, de modo a informar e atualizar os estudantes de acontecimentos ocorridos na Universidade, o Gabinete de Comunicação também se preocupava em informar todo o público de possíveis workshops, palestras ou ações de formação relevantes para a formação profissional quer dos alunos da Universidade quer não fossem alunos e apenas quisessem aprofundar os seus conhecimentos.

Todas estas informações estavam disponíveis no setor “Oportunidades” do portal de notícias e qualquer pessoa teria acesso às informações básicas do acontecimento, desde a data e local ao assunto a ser retratado na respetiva formação ou palestra.

“U.Porto nos Media”, outro setor do portal de notícias, era onde estavam inseridos vídeos ou artigos de notícias de outros meios jornalísticos que retratassem assuntos da Universidade do Porto.

Todos os setores pretendiam, mais uma vez, esclarecer e informar todo o público dos acontecimentos importantes e relevantes não só para a Universidade do Porto como para toda a comunidade académica ou não.

---

<sup>14</sup> Consultar Anexo 4.

## Capítulo 3 – Problemática e Enquadramento Teórico

*Construir políticas de comunicação com responsabilidade social e promover a abertura de canais efetivos de diálogo serão as condições indispensáveis para viabilizar o processo interativo e as mediações entre as organizações e os seus públicos, a Opinião Pública e a sociedade em geral.*

Margarida Krohling Kunsch

### 3.1. Revisão Bibliográfica

Antes de se referir o conceito de Relações Públicas propriamente dito, convém salientar que, nos dias de hoje e ao longo dos anos, este conceito tem sofrido inúmeras definições e tem até sido confundido com Comunicação Organizacional.

Estes dois conceitos referem-se a duas áreas do saber e do fazer dentro das diferentes organizações, com lugares próprios, naturezas distintas, fundamentos e finalidades diferentes, ainda que os seus objetivos sejam comuns.

De forma a diferenciar estes dois conceitos abordar-se-á, de acordo com as pesquisas bibliográficas realizadas, cada um dos conceitos individualmente como forma de se compreender as diferenças e semelhanças que existem entre os dois campos.

#### 3.1.1. A importância e o conceito de Comunicação

Antes de se focar a importância da comunicação dentro das organizações, convém salientar as razões pelas quais a comunicação desempenha um papel importante na vida quotidiana da sociedade e na própria organização da mesma. Hoje em dia existe, na sociedade em geral, a ideia de que a maior parte das pessoas consegue e sabe definir o conceito de comunicação contudo, a realidade mostra-nos que a comunicação é, de acordo com Fiske (1997), “uma daquelas atividades humanas que todos reconhecem, mas que poucos sabem definir satisfatoriamente. Comunicação é falarmos uns com os outros, é a televisão, é divulgar informação, é o nosso penteado, é a crítica literária: a lista é interminável.”.



Existe uma multiplicidade de definições que nos poderíamos focar e salientar mas, uma vez que o objetivo não é fazer uma teorização exaustiva sobre este conceito, podemos referir apenas que estas definições se encontram nas mais diversas obras bibliográficas dentro da área da comunicação, pretendendo apenas esclarecer o conceito e as suas principais origens de forma a introduzir o tema.

São alguns, os autores, que referem o ato de comunicar como um ato inerente a qualquer ser vivo e como sendo um fenómeno que acompanha qualquer ação humana. A comunicação é mesmo descrita como “ uma condição sine qua non<sup>15</sup> na vida humana e da ordem social” (Watzlawick et al., 1993, p.13), assumindo assim uma importância extrema na vida quotidiana e nas organizações. Esta importância advém do facto de nós, seres humanos, necessitarmos da comunicação para nos expressarmos, quer sejam emoções, crenças ou até mesmo simples informações que nos permitam interagir uns com os outros. Define-se ainda comunicação como “ o meio pelo qual dois, ou mais, intervenientes produzem e interpretam significados e, de certa forma, constroem e colocam em comum um entendimento recíproco” (Ferreira, 1996, p.173) e, para se comunicar é necessário existir um conjunto de elementos, entre os quais, um emissor, um recetor, uma mensagem, um canal, uma situação e uma intenção ou necessidade. Nos dias de hoje, não é possível reduzir a comunicação à mera transmissão de uma mensagem porque comunicação é muito mais do que a simples transmissão de mensagens.

A justificação para isso é o facto de a sociedade ter sofrido e tem vindo a sofrer inúmeras alterações. Alterações estas, provenientes dos efeitos que a proliferação das tecnologias digitais tem vindo a introduzir na forma de comunicar, passando a comunicação a ser entendida como um instrumento de gestão estratégica “ de extrema importância para qualquer organização e determinante no que se refere ao sucesso, independentemente da área de atuação.”. (Jacomini, 2011, p.2)

Uma vez que a comunicação se tornou numa ferramenta de gestão estratégica da organização, esta procura responder às necessidades e motivações do público com base nos *feedbacks* que lhes são transmitidos. Entende-se por público, um grupo de indivíduos

---

<sup>15</sup> Indispensável, essencial in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008- 2013, <https://dicionario.priberam.org/SINEQUANON> [consultado em 19-09-2018]

que interessa à organização e que com ela está ou não diretamente relacionada e, onde o trabalho da comunicação tem de ser desenvolvido. Revela-se então indispensável a criação de uma estratégia de comunicação sólida na verdade, transparência e eficácia visando alcançar os objetivos previamente estabelecidos.

Conclui-se que a comunicação pretende desenvolver relações de harmonia de forma a ajudar a organização a definir-se, a clarificar a sua missão e a divulgar a sua imagem perante o público a que se destina.

### **3.1.2. A Comunicação e as Organizações**

O papel da comunicação nas organizações, sendo estas públicas ou privadas, tem sido um assunto cada vez mais retratado e discutido. Aumentar o valor da organização, fortalecer a imagem organizacional e o empenho ativo no que diz respeito ao diálogo para com o seu público-alvo, são os principais objetivos das ações de comunicação de uma instituição nos dias de hoje. O conceito de organização também se considera fundamental uma vez que ao esclarecer este conceito, se compreenderá o papel e a importância da comunicação no seu seio.

#### **3.1.2.1. A Organização**

A definição do conceito de organização não será exaustiva, uma vez que apenas se pretende clarificar este termo e, apesar de existirem inúmeras definições de organização, cada um com o foco num dos diversos aspetos que este conceito alberga, pode-se referir que no geral, as organizações são entendidas como o conjunto de pessoas que trabalham coletivamente para um objetivo comum, para uma determinada finalidade, através do desenvolvimento de atividades especializadas.

Kunsch (1986) refere que “ as organizações constituem aglomerados humanos planeados conscientemente, que passam por um processo de mudanças, se constroem e reconstroem sem cessar e visam obter determinados resultados”. Há autores que defendem que as organizações “ se criam e desenvolvem pelas práticas de comunicação (...) e se constituem pelas relações de interação que ocorrem no seu interior e na ligação com o exterior.”, ideia defendida por Ruão e Kunsch (2014).

Todas as definições apresentadas anteriormente concluem reflexões bastante semelhantes compreendendo-se que, as pessoas ao trabalharem em conjunto numa determinada organização, atingem resultados com um nível de eficácia e eficiência que, provavelmente individualmente não o teriam. Surge daí, a importância de se conjugar esforços dentro de uma organização ou instituição para que não sejam encarados como meros instrumentos de produção de bens e serviços, desenvolvendo o seu trabalho, de modo articulado, para se atingirem os objetivos previamente estabelecidos.

### **3.1.3. A Comunicação Organizacional**

*“ É a comunicação que ocorre dentro da organização e a comunicação entre ela e o seu meio envolvente, que definem a organização e determinam as condições da sua existência e a direção que deve seguir perante o seu público.”*

Thayer, 1976, p. 120

Nas organizações e/ou instituições, a comunicação é, cada vez mais, vista como uma ferramenta essencial e fundamental, “na medida em que influencia e é influenciada pelas restantes variáveis do comportamento organizacional.” (Marinho,2004,p.2). Atualmente, o facto dos líderes das organizações precisarem de estar atentos a todas as mudanças que ocorrem na sociedade, sejam de carácter político, económico ou social, assim como aos avanços tecnológicos que permitem o acesso a quase todo o tipo de informação, é uma certeza absoluta e é um passo fundamental para que a comunicação seja eficiente e eficaz.

O público exigente, o simples acesso à informação e a quantidade de informação recolhida, levou a que as organizações pensassem e comesçassem a delinear estratégias para se conseguirem afirmar, uma vez que o mercado se encontra cada vez mais saturado de informação. É neste contexto que surge o conceito de Comunicação Organizacional, pois as organizações têm cada vez mais a necessidade de comunicar com todos os públicos para se conseguirem destacar.

Kunsch (1986, p.19) afirma que o “homem é um ser social”, que necessita de viver em sociedade para conseguir satisfazer as suas necessidades básicas e, mediante a

interação e cooperação entre pessoas que pretendam alcançar os mesmos objetivos, reunindo esforços, ideias e conhecimentos, há possibilidade de acontecer.

Nas últimas duas décadas do século XX, o conceito de Comunicação Organizacional começou a desenvolver-se e a afirmar-se enquanto uma especialidade importante na área das Ciências da Comunicação (Ruão, 2004). Apesar de existir um conjunto de definições variadas para este conceito, de uma forma simples e sucinta, pode-se definir Comunicação Organizacional como um processo onde os membros de uma instituição ou organização reúnem toda a informação considerada pertinente sobre a mesma e, sobre as mudanças que podem ocorrer tanto no interior como no exterior do meio organizacional. A comunicação permite assim gerar e partilhar informações, mostrando a capacidade de cooperação e organização de todos os colaboradores da instituição.

Toda a atuação organizacional está assim dependente da partilha de informações e do inter-relacionamento entre os indivíduos que constituem a organização, pelo simples facto de permitirem a coordenação e a execução das funções e tarefas desenvolvidas pela organização. A comunicação trata-se então, de uma condição *sine qua non* para o funcionamento de qualquer organização. Contudo, as organizações tendem a desvalorizar e a relativizar o papel da comunicação na medida em que consideram que “os seus membros têm a aptidão natural para entender e gerir o sistema de símbolos e padrões de comportamento que determinam as atividades empresariais” (Ruão, 2001, p.1) e, estas instituições acabam por não conseguir compreender os eventuais efeitos negativos que podem resultar dessa desvalorização assim como poderão surgir problemas estruturais graves resultantes de uma comunicação pobre e ineficiente.

É através desta forma de pensamento que surgem determinados problemas, no que respeita à comunicação organizacional, onde as organizações não conseguem distinguir corretamente o conceito de comunicar e informar. Enquanto o ato de informar consiste em transmitir apenas uma mensagem a uma determinada pessoa, o ato de comunicar implica que o emissor tenha em atenção o modo de como o recetor interpreta e descodifica a sua mensagem, remetendo não só para a ideia de transmissão de uma determinada mensagem ou informação mas também para a ideia de partilha e de se criar uma relação.

Portanto, é fundamental, nos dias de hoje, que as organizações reconheçam cada vez mais o papel que a comunicação desempenha enquanto estratégia de vantagem competitiva para o desenvolvimento, criação e manutenção de uma imagem e um posicionamento favorável dentro do mercado onde se inserem. “Hoje não se pode imaginar uma empresa que tem como objetivo ser líder de mercado e que vire as costas ao trabalho de comunicação” (Bueno citado em Sousa, Fantini, Dallagnoli, & Moresco, 2009, p. 4).

Pode-se então afirmar que a comunicação organizacional assume uma postura mecanicista ou uma postura estratégica. Enquanto a primeira perspectiva entende a comunicação como uma ferramenta de trabalho que permite transmitir um conjunto de informações aos diferentes tipos de público da organização, de modo a alcançar um objetivo, já a segunda perspectiva entende o fenómeno da comunicação como um “processo de criação de conhecimento”, permitindo o diálogo e ajudar na “construção da realidade organizacional”, tal como refere Machiori (2010). Olhando então para estas duas perspectivas, tal como já foi referido, a comunicação dentro das organizações é muito importante pois além de facilitar as trocas de informações, aumenta a motivação interna e favorece o trabalho em equipa, entre outras.

Conclui-se então, e sendo um dos objetivos da comunicação organizacional o de criar uma boa imagem da organização/instituição junto dos seus públicos, uma organização ao adotar uma estratégia de comunicação adequada contribuirá para a construção sólida da sua imagem, que deve ser sempre o seu propósito, uma vez que sem uma boa imagem torna-se difícil a “sobrevivência” da organização. Independentemente da dimensão da organização é fundamental criar e manter uma imagem forte porque, nos dias de hoje, ter uma boa imagem é o que cria no público-alvo um comportamento de satisfação e de identificação com a própria instituição.

#### **3.1.3.1. Conceito de Identidade e Imagem**

Apesar destes dois conceitos, identidade e imagem, serem distintos, é inegável que existe uma estreita relação entre a forma como a organização se vê a si própria – *identidade* – e a forma como os públicos a veem – *imagem*.

Ruão (2000) refere que “ A imagem é sempre o resultado de um processo construtivista, que tem origem na fonte, sendo transferida pela comunicação, e resultando numa percepção pessoal do destinatário. A comunicação de imagem é precisamente o pôr em comum realidades, pensamentos, informações ou ideias, no sentido de promover uma dada percepção.”, mostrando que a comunicação assume um papel fundamental na construção e transmissão da imagem organizacional que se quer criar junto do público.

A construção da imagem de uma organização ou instituição depende das ações de comunicação que devem sempre veicular informações que estejam de acordo com o que é definido pela instituição como a sua identidade.

Conseguir construir e comunicar uma boa imagem tornou-se fundamental para as instituições nos dias de hoje. Pode-se afirmar que criar e gerir uma imagem é um dos fatores decisivos no que respeita ao êxito da organização e, torna-se urgente, pensar em estratégias de comunicação de forma a transmitir uma imagem positiva para os seus públicos.

### **3.1.3.2. Dimensões da Comunicação Organizacional**

A comunicação organizacional, segundo uma análise de Kunsch (2003), apresenta diferentes modalidades que permeiam as suas atividades, entre elas, a comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa. Neste âmbito e de uma forma sucinta, poderíamos subdividir a comunicação organizacional em dois subdomínios: a comunicação externa, dirigida essencialmente ao público externo da organização, e a comunicação interna, dirigida ao público interno. No primeiro subdomínio, estariam englobadas, segundo as definições de Kunsch (2003), a comunicação institucional e mercadológica e, no segundo subdomínio, estariam englobadas a comunicação interna e administrativa.

No caso concreto da Reitoria da Universidade do Porto, apesar da questão de investigação se focar essencialmente na importância da comunicação interna nas instituições públicas, convém salientar que existem diferenças entre a comunicação interna e a comunicação externa e que, dentro do meio organizacional, estas se interligam. Antes de perceber a importância da comunicação interna, também é importante perceber o que é a comunicação externa e como esta pode também influenciar o meio organizacional e a própria organização.

### **3.1.4. A importância da Comunicação Interna e Externa para as organizações**

É na comunicação externa que se insere toda a troca de informação que a organização estabelece com o meio envolvente. A comunicação externa “desenvolve-se para fora da empresa, com o objetivo de obter ou consolidar um clima de receptividade entre todos os públicos fora da mesma e que tenham algum interesse para a vida e para o progresso da própria empresa.” (Beirão et al., 2008, p.26). Assim, a organização deve atender ao público externo pois é dele que também depende a sua subsistência.

Focando-nos agora na comunicação interna, esta abrange toda a troca de informação que ocorre dentro do contexto organizacional e, torna-se indispensável criar um clima harmonioso e de receptividade, atender às necessidades e motivações dos seus colaboradores. “A comunicação interna engloba todos os atos de comunicação que se produzem no interior de uma empresa” (Westphalen, 1991, p.65) e, sendo este um aspeto fundamental para o bom funcionamento de qualquer instituição, existe a necessidade de se traçar um plano de comunicação interno e integrado num planeamento organizacional eficaz.

Para Granzotto (2013), a comunicação interna é “feita por funcionários e para funcionários, com finalidades e benefícios múltiplos, desde informar novas políticas e reformas dentro de uma organização, estabelecer regras, até promover reconhecimento profissional, sentimento de pertença, união e identidade”, onde todo este bem-estar organizacional será transmitido para o exterior através da imagem da própria instituição. As organizações, no passado, tinham uma certa tendência em privilegiar o contacto com o seu público externo por considerarem que a base do sucesso residia na conquista de novos públicos, acabando por negligenciar o contacto com o seu público interno.

É neste mesmo sentido que as organizações precisam de desenvolver um plano de comunicação interna, consistente e coerente com os seus objetivos e metas organizacionais, de modo a que se consiga ter uma relação estratégica com o público interno, Dionísio (2009) refere que “ a organização tem que saber motivar e envolver o público interno, para obter sucesso ao nível do seu público externo.”, mostrando assim de que é fundamental informar, envolver e credibilizar para que o público valorize a organização e construa uma imagem positiva, daí se concluir que comunicação externa e comunicação interna se interligam.

### **3.1.5. As Relações Públicas e a sua importância dentro das organizações**

Antes de compreendermos se os campos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas se interligam e se cruzam inevitavelmente ou se serão conceitos distintos e apenas opções terminológicas, convém definir o conceito de Relações Públicas e a importância desta para uma organização.

As Relações Públicas, enquanto técnica de comunicação, consistem no esforço planejado, coeso e deliberado por parte da administração de uma empresa ou organização para se estabelecer e manter uma compreensão mútua entre a própria organização, o seu pessoal e todos os grupos que a ela se encontram direta ou indiretamente ligados. Este conceito, ao longo dos anos, tem vindo a ser usado como forma de se abranger o conjunto de atividades de gestão da comunicação nas organizações.

Jefkins (1993) definiu este campo como a arte e a ciência social de analisar tendências, prever consequências e aconselhar os líderes organizacionais sobre a própria organização. Contudo, há quem considere o campo de Relações Públicas como uma função de gestão que identifica, estabelece e mantém relações benéficas mútuas entre uma organização e os seus públicos. Mais recentemente, o Manifesto de Bled (2002) destacou que as Relações Públicas são o processo estratégico que procura perceber uma organização a partir de uma visão externa, uma visão pública.

Destas definições, para além das outras tantas que existem, destacam-se 3 dimensões fundamentais: as Relações Públicas como gestão de comunicação, como gestão de relacionamentos e como gestão de esfera pública. É através destas dimensões que se pode concluir que a comunicação não constitui a única fundação das Relações Públicas, uma vez que também se encontram envolvidas na gestão estratégica das relações com os públicos, contando com o apoio das ciências económicas e empresariais, e na construção de um espaço público. Aliás, Ihlen e Ruler (2007) identificam 3 aproximações teóricas às RP: a orientação para o produto, a orientação para o marketing e a orientação para a sociedade.



Em qualquer um dos casos apresentados, é evidente a dimensão externa do trabalho e da reflexão que acontece neste campo. Um estudo do significado deste conceito na língua alemã permitiu verificar que significa, literalmente, “trabalho público”, trabalho em público, com o público e para o público. Isto vai de encontro à visão mais convencional das RP, encaradas como a gestão da relação com os públicos a partir da constituição de uma plataforma de debate público e da sua contribuição para a esfera pública. Ronneberger e Rühl (1992 in van Ruler & Vercic, 2005) argumentam que o trabalho das RP deveria ser avaliado pela qualidade da esfera pública que resulta das suas atividades. É nesta mesma perspetiva, uma perspetiva sociológica, que a escola europeia defende. As RP produzem uma realidade social e, assim, um determinado tipo de sociedade. Em suma, parece tratar-se da comunicação que é desenvolvida acerca da organização na sociedade.

### **3.1.6. Relações Públicas e a Comunicação Organizacional**

Olhando para uma perspetiva comparativa, pode-se recuperar a proposta organizadora de Deetz (2001), no que respeita à Comunicação Organizacional, aplicando-a às Relações Públicas. As RP são assim e igualmente: uma especialidade dos departamentos ou empresas, cujas funções e práticas são amplamente descritas por Gruning e Hunt (1984) a partir dos modelos de agente de imprensa e informação pública. As RP também incidem sobre um fenómeno real que ocupa um lugar nas organizações, mas que ultrapassa as suas fronteiras, causando efeitos na sociedade e que, por isso, varia consoante os diferentes espaços públicos. Ainda existem autores que defendem as RP como uma forma de descrever e explicar as organizações, ainda que lhes falte a identificação e consolidação de um modo distintivo de desenvolver as teorias das Relações Públicas sobre organizar e sobre a própria organização e/ou instituição.

Face ao que foi exposto anteriormente, todas as definições existentes sobre os conceitos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, podemos concordar com a visão de Christensen e Cornelissen (2011) que referem e afirmam que o campo da Comunicação Organizacional oferece ao campo das RP, a possibilidade de superar a visão um pouco ilusória da comunicação, em que se assume que as partes de uma organização podem representar na íntegra todo o meio organizacional.

Uma vez que as tradições de pesquisa e investigação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas são significativamente distintas quanto aos seus níveis de análise, o melhor seria rever e definir estes dois conceitos segundo a ICA (International Communication Association):

***“Organizational Communication members seek to expand our understanding of the processes, prospects, and challenges of communicating and organizing in a global society. Our scholarship articulates concepts and theories to better understand these processes, develop the tools needed to investigate them, and helps to implement the social practices to improve them”*** (missão da secção de Comunicação Organizacional).

***“Public Relations is concerned with the theory and practice of communication between organizations and specified publics. Members are concerned with developing a greater understanding of the theoretic basis for effective communication through both laboratory and practice of communication between organizations and specified publics”*** (missão da secção de Relações Públicas).

De acordo com as definições acima descritas, pode-se constatar que a Comunicação Organizacional constitui uma macro área, na medida em que estuda e propõe soluções para todas as dimensões comunicativas das organizações, a partir do reconhecimento do próprio processo de organizar. Toda a pesquisa e teorização neste campo assentam essencialmente em duas proposições: por um lado, no facto de todas as organizações emergirem da comunicação e, por outro, de que a comunicação tem propriedades organizadoras que acabam por gerir e moldar as próprias organizações.

As Relações Públicas, por sua vez, constituem um campo científico e profissional, preocupando-se com um tipo particular de comunicação que ocorre nas organizações: a gestão das relações entre a organização e os seus públicos. Assim, as RP produzem um conhecimento restrito das organizações, uma vez que se centram em algumas práticas comunicativas, as tais de natureza estratégica orientadas para os resultados.

Contudo e, pelo contrário, a Comunicação Organizacional tem como principal preocupação, o todo organizacional, todo o meio envolvente e não envolvente à organização, desde os discursos planeados e controlados, passando pelos conflitos e resistências à análise das emoções.

Conclui-se que, apesar das diferenças notórias entre estes dois campos de estudo, acredita-se que partilham um “território comum”: o dos processos de comunicação a acontecer nas organizações ou instituições. E, uma forma de ambas ajudarem no desenvolvimento de todo o conhecimento e práticas nesse território comum é haver um entendimento mútuo e partilhado de que a combinação dos dois níveis de análise – macro para a Comunicação Organizacional e micro para as Relações Públicas – para além de favorecer e revigorar os dois campos, também contribui para um melhor funcionamento das organizações e, posteriormente, da própria sociedade. Assim, compete à Comunicação Organizacional produzir e saber sobre o papel da comunicação no processo de organizar e, cabe às Relações Públicas desenvolver o conhecimento sobre os modos de estabelecer relações com os públicos, quer seja dentro ou fora das organizações.

### **3.1.7. A Comunicação nas Instituições Sem Fins Lucrativos**

O mundo encontra-se em constante mudança e o estudo da comunicação nas organizações, como já se referiu, tem-se revelado como um campo com uma enorme importância e potencial. A comunicação organizacional “está a ser encarada como algo fundamental e uma área estratégica.”, (Kunsch, 2012, p.13) verificando-se também que a comunicação nas instituições públicas está a mudar e a criar e adotar novas estratégias, de forma a adaptar-se à realidade da sociedade dos nossos dias.

Sabe-se que são muitos os autores que se debruçaram e continuam a investigar a importância que a comunicação assume e qual é o papel que esta desenvolve nas organizações, quer públicas quer privadas, e conclui-se que

*“A instituição pública/governamental deve ser hoje concebida como instituição aberta, que interage com a sociedade, com os meios de comunicação e com o sistema produtivo. Ela precisa de atuar como um órgão que extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum, graças a um trabalho conjunto com os meios de comunicação”* (Kunsch, 2012, p.15).

No entanto, e apesar de existir muita bibliografia acerca da importância que a comunicação tem, ela continua a ser encarada, por algumas instituições, quase como um acessório que até pode ser dispensado, ao invés de ser utilizada como uma ferramenta de gestão. Gonçalves (2005) refere que “A comunicação foi, e ainda é, muitas vezes considerada o parente pobre do marketing e da gestão, isolada numa missão de segunda ordem, quando a sua função é transversal e respeita tudo e todos na organização”.

Apesar de ainda existirem algumas instituições mais reticentes e que ainda não compreendem quais são as vantagens de uma comunicação eficaz a maioria das instituições já começa a reconhecer e a compreender as mais-valias das ferramentas de comunicação já referidas mas a preocupação com “a questão da comunicação pública vem merecendo nos últimos anos grande interesse tanto por parte dos estudiosos como do mercado, sobretudo da administração pública” (Kunsch, 2012, p.17) e é aqui que se começa a definir realmente qual é a importância e qual é o papel que a comunicação tem nas instituições públicas.

Conclui-se que a comunicação assume realmente um papel fundamental nas organizações, como já se referiu, mas é através da aposta numa comunicação pública, em cooperação com a comunicação organizacional, que reside o “segredo” para a subsistência e desenvolvimento das instituições públicas.

## **Capítulo 4 – Estudo de Caso: O Serviço de Comunicação e Imagem da Reitoria da U.Porto**

De forma a responder à questão de partida que serviu de base para a realização do presente relatório de estágio, definiu-se um caminho metodológico para ajudar e fundamentar todo o processo de reflexão e crítica.

Autores como Selltitz (1987) defendem que a finalidade de uma pesquisa é uma maneira de se descobrir respostas para algumas questões, que podem surgir durante a investigação, mediante a aplicação de métodos científicos.

Luc Albarello (1997, p.50) refere que qualquer que seja a metodologia utilizada, esta deve ser escolhida e pensada de acordo com os objetivos da investigação, em função dos resultados esperados e do tipo de análise que se pretende executar.

Uma vez que o objetivo é entender como é que as instituições encaram o papel da comunicação e perceber como é realizada a gestão e a relação entre a Reitoria da Universidade do Porto e os diferentes gabinetes de comunicação das faculdades alberga, a abordagem utilizada neste relatório centrou-se numa metodologia qualitativa.

Como técnica de investigação e, de acordo com a problemática e com as questões levantadas ao longo de toda a pesquisa, foi adotada a entrevista que é considerada uma das principais técnicas de investigação em Ciências Sociais e talvez uma das mais utilizadas no que diz respeito à recolha de dados.

Para o presente relatório de estágio pensou-se na realização de uma entrevista, via e-mail, semiestruturada de forma a obter uma análise mais concreta e aprofundada da realidade comunicacional das instituições.

### **4.1. Entrevistas aos Colaboradores do Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto**

#### **4.1.1. Guião da Entrevista**

Pode-se destacar três grandes modelos gerais de entrevista. Entrevista estruturada, como indica o próprio nome, é uma entrevista previamente preparada onde, regra geral, existe um guião que serve de base para a condução da mesma. Entrevista mista ou semiestruturada onde poderá existir uma parte da entrevista estruturada mas uma outra

parte mais livre, sem qualquer predefinição das questões a realizar. A entrevista não estruturada é um modelo muito mais flexível uma vez que se caracteriza pela liberdade e flexibilidade dadas ao entrevistador.

Optou-se por realizar uma entrevista semiestruturada, utilizando enquanto auxílio na condução da mesma um guião<sup>16</sup> com questões consideradas pertinentes para todo o processo de investigação.

Inicialmente tinha-se pensado em realizar as entrevistas de uma forma mais pessoal. Contudo, devido a questões temporais e a carga horária dos colaboradores do Gabinete de Comunicação e Imagem da UP não ser igual para todos, decidiu-se enviar o conjunto de questões via e-mail para cada um dos colaboradores e, assim, cada um gere as suas respostas.

Escrever e preparar um guião é um procedimento normal e que faz parte da planificação de uma entrevista, pois é nele que se redigem as questões que vão ser colocadas aos entrevistados e que servem, muitas vezes, como guia da entrevista.

De forma a dar resposta à questão de investigação definida desde o início do relatório de estágio e com o objetivo de refletir e fundamentar a revisão bibliográfica, elaborou-se um guião<sup>6</sup> para a entrevista com a preocupação de se elaborar as questões de forma clara e concisa, interligando as questões empíricas da investigação com a parte prática do estágio realizado na Reitoria da Universidade do Porto.

## **4.2. Análise do conteúdo das entrevistas e resultados obtidos**

Bardin (2009) define análise do conteúdo como sendo um conjunto de técnicas de análise de comunicação com o objetivo de, através de procedimentos sistemáticos, descrever o conteúdo das mensagens inerentes ao texto que se está a analisar. Também refere que esta técnica propõe, com a análise do conteúdo em causa, a obtenção de indicadores que permitam retirar conclusões e obter resultados. Depois de uma breve leitura das questões elaboradas e, de forma a codificar a própria entrevista, pensou-se em apresentar as respostas obtidas pelos colaboradores do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto em forma de grelha de modo a conseguir uma análise mais aprofundada, interligando com as questões empíricas investigadas ao longo de toda a pesquisa bibliográfica.

---

<sup>16</sup> Consultar Apêndice B.

As respostas dadas pelos colaboradores do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto acabaram por ser muito semelhantes na medida em que acabam por se complementar as ideias relativamente à importância da comunicação organizacional dentro de uma instituição e à utilização de diversas ferramentas de comunicação, quer a nível da comunicação interna e externa, para que a mensagem que se pretende transmitir ao público-alvo seja feita de forma eficiente e eficaz.

Decidiu-se assim, dividir as grelhas por temas nomeadamente “Perceção sobre Comunicação”, “Valorização da Comunicação”, “Práticas da Comunicação”, “Perceção sobre Relações Públicas”, “Relação entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas” e “Valorização da Comunicação nas Instituições Públicas” para que a análise fosse mais simples, com a generalização das perguntas que se adequavam ao tema, mas também mais aprofundada, comparando com o que a literatura fundamenta.

PERCEÇÃO SOBRE A COMUNICAÇÃO	
1. Considera fundamental existir um plano de comunicação dentro de uma instituição? Porquê?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> - É importante que haja um plano de comunicação, mas não é fundamental. Fundamental é existir uma liderança que defina objetivos ao nível da comunicação institucional e metodologias, ferramentas e recursos para os alcançar. Liderança, essa, que deve ser capaz de mobilizar uma equipa em torno da estratégia comunicacional que pensou para a instituição.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> - Sem dúvida que sim. Mais do que um plano de comunicação, todas as instituições precisam de ter uma estratégia. É essa a base para o trabalho de comunicação integrada e eficaz.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Obviamente que sim. Como em qualquer outra atividade, a comunicação deve concorrer para dar resposta aos objetivos estratégicos da instituição e, como tal, deve estabelecer um plano para estabelecer meios e recursos necessários para atingir esses mesmos objetivos.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Sim. É através do plano de comunicação que se operacionaliza corretamente a estratégia da Universidade.</p>	<p>"Comunicação é falarmos uns com os outros, é a televisão, é divulgar informação, é o nosso penteado, é a crítica literária: a lista é interminável." <b>(Fiske, 1997)</b></p> <p>“ uma condição sine qua non na vida humana e da ordem social” <b>(Watzlawick, 1993)</b></p> <p>“ de extrema importância para qualquer organização e determinante no que se refere ao sucesso, independentemente da área de atuação.” <b>(Jacomini, 2011)</b></p>

*Tabela 1 - Tabela relativa à temática "Perceção sobre a Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

Em relação à importância da existência de um plano de comunicação, o Gabinete de Comunicação e Imagem refere que é realmente importante existir um plano de comunicação interligando-o com ferramentas, recursos e estratégias para alcançar os objetivos previstos e ainda é visto como base para uma comunicação integrada eficaz indo de encontro ao que Jacomini (2011) defende.



PERCEÇÃO SOBRE A COMUNICAÇÃO	
2. A Universidade do Porto apresenta um plano de comunicação?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> - Neste momento, a Universidade do Porto não tem um plano de comunicação, devido à mudança de equipa reitoral. Existe, contudo, uma liderança e uma equipa em sintonia quanto à estratégia comunicacional que melhor se adequa quer ao código de valores da Universidade, quer à mundividência, postura institucional e objetivos estratégicos da nova equipa reitoral.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – A U.Porto tem alguns pilares que norteiam a comunicação nas diferentes plataformas e para os diferentes públicos. Nalguns projetos – pela sua dimensão – são definidos planos de ação sustentados na comunicação 360º, que envolve a utilização de diferentes ferramentas.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Neste momento, em que a liderança da instituição foi recentemente alterada (um novo Reitor tomou posse a 27 de junho de 2018), não temos ainda definido um plano de comunicação para o próximo quadriénio. Foram já estabelecidos alguns objetivos e diretrizes de atuação, mas ainda não foi estabelecido um verdadeiro plano – da mesma forma que ainda não foi fechado o plano estratégico da instituição para aquele período.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Neste momento, o plano de comunicação não está definido. Aguarda o fecho do plano estratégico da Universidade.</p>	<p>"Comunicação é falarmos uns com os outros, é a televisão, é divulgar informação, é o nosso penteado, é a crítica literária: a lista é interminável." <b>(Fiske, 1997)</b></p> <p>“ uma condição sine qua non na vida humana e da ordem social” <b>(Watzlawick, 1993)</b></p> <p>“ de extrema importância para qualquer organização e determinante no que se refere ao sucesso, independentemente da área de atuação.” <b>(Jacomini, 2011)</b></p>

*Tabela 2 - Tabela relativa à temática "Perceção sobre a Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

Apesar de a U.Porto não apresentar um plano de comunicação, apresenta diretrizes de atuação, utilizando diversas ferramentas de comunicação, mostrando que a equipa de Comunicação e Imagem se encontra em plena sintonia no que respeita à estratégia comunicacional.

VALORIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO	
3. Que importância é dada à comunicação por parte das últimas equipas reitorais que governaram a U.Porto?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> - Com pequenos cambiantes, as últimas equipas reitorais foram sensíveis à importância da comunicação institucional enquanto ferramenta para transmitir mensagens aos públicos internos e externos da Universidade. Neste sentido, não deixaram de proporcionar ao Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto as condições necessárias ao cumprimento da sua missão.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Como uma área fundamental dentro de uma instituição como a Universidade do Porto, a comunicação e imagem é um pilar importante para os órgãos de gestão, como a equipa reitoral.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Como em qualquer instituição, a forma de encarar a importância e missão da Comunicação está em grande parte relacionada com a visão (e até personalidade) do líder, pelo que tende a ser variável em relação a cada equipa reitoral. No entanto, há um ponto comum entre todas as mais recentes equipas reitorais: todos compreendem a importância que a Comunicação assume na construção da reputação e imagem positiva da instituição e, em última análise, na capacidade que a Universidade pode ter no recrutamento dos melhores estudantes, docentes e investigadores e até de recursos financeiros (seja por mecenato, seja por candidaturas de financiamento competitivo).</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Cada equipa reitoral atribui uma importância diferente. Essa importância pode ser analisada ao nível da hierarquia interna onde se situa o departamento da comunicação ou, por exemplo, ao nível do financiamento atribuído ao departamento de comunicação. Por exemplo, com a recente alteração da equipa reitoral, o departamento de comunicação ficou na dependência direta do Reitor da U.Porto, sinalizando uma importância diferenciada.</p>	<p>“Fenómeno da comunicação como um processo de criação de conhecimento, permitindo o diálogo e ajudar na construção da realidade organizacional” <b>(Machiori, 2010)</b></p> <p>“Hoje não se pode imaginar uma empresa que tem como objetivo ser líder de mercado e que vire as costas ao trabalho de comunicação” <b>(Dallagnoli &amp; Moresco, 2009)</b></p>

*Tabela 3 - Tabela relativa à temática "Valorização da Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

No que respeita à importância da comunicação por parte das últimas equipas reitorais que governaram a U.Porto, compreende-se que, até aos dias de hoje, todas reconheceram e reconhecem a Comunicação como um meio fundamental para a construção da reputação e imagem positiva

da instituição, como fundamenta a literatura (Machiori, 2010), e na própria capacidade que a U.Porto pode ter no recrutamento dos melhores estudantes, docentes e investigadores. Contudo, também se refere que depende da própria visão e personalidade do líder da instituição e/ou organização, dependendo esta importância de cada um assim como a forma de gerir esta mesma comunicação.

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO	
4. Em que consiste o atual plano de comunicação?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> - Como referi, não existe formalmente um documento que consubstancie um plano de comunicação. Há, ainda assim, objetivos estratégicos e linhas de ação perfeitamente intuídos pelo Serviço de Comunicação e Imagem e que têm em consideração os valores e princípios da Universidade, a importância histórica da instituição e os desígnios da nova equipa reitoral.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – (resposta acima)</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Como referi, não está ainda elaborado o plano de comunicação para o próximo quadriénio. Mas posso deixar algumas das diretrizes no qual esse plano se baseará: aposta na internacionalização da instituição (não só ao nível de captação de estudantes, mas também de promoção das atividades de I&amp;D, por ex.), foco na promoção dos resultados das atividades centrais da Universidade (por oposição à promoção individual), afirmação da Universidade como grande polo de produção e difusão cultural da região.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - O plano de comunicação aguarda o fecho do plano estratégico da Universidade. No entanto, atualmente as linhas de atuação atual baseiam-se na internacionalização da instituição, na promoção dos resultados das atividades centrais da Universidade, e na afirmação da Universidade como grande polo de produção e difusão cultural da região.</p>	<p>“feita por funcionários e para funcionários, com finalidades e benefícios múltiplos, desde informar novas políticas e reformas dentro de uma organização, estabelecer regras, até promover reconhecimento profissional, sentimento de pertença, união e identidade” (<b>Granzotto, 2009</b>)</p>

*Tabela 4 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

Mesmo não existindo formalmente um plano de comunicação na U.Porto, existem objetivos estratégicos e linhas de ação definidos pelo Gabinete de Comunicação e Imagem. A aposta na internacionalização da instituição e a afirmação da instituição como um grande polo de produção

e difusão cultural da região são alguns dos objetivos a atingir por parte do Gabinete de Comunicação, adotando ferramentas e estratégias indicadas para a concretização dos mesmos.

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO	
5. Existe uma diferenciação de públicos nas práticas de comunicação?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – Naturalmente que sim. Há os públicos externos (decisores públicos, outras instituições de ensino superior, instituições públicas e privadas, empresas, comunicação social, sociedade civil e cidadãos individualmente considerados) e os públicos internos (dirigentes académicos, docentes, investigadores, funcionários não docentes, estudantes e antigos estudantes).</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – A comunicação estratégica passa por isso mesmo: a segmentação das mensagens, dos públicos-alvo, das ações e ferramentas utilizadas. As mensagens e ações aplicadas com os estudantes não podem ser as mesmas utilizadas junto dos colaboradores e/ou docentes. São objetivos, targets e, se quisermos, “mundos” distintos, ainda que o tema possa ser o mesmo.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Obviamente que sim. Não podia ser de outra forma ou não estaríamos a fazer um bom trabalho. Considero mesmo que é uma função fundamental da Comunicação definir para cada público-alvo quais as mensagens e os meios mais eficazes para os atingir.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Sim. Existe uma comunicação para cada público-alvo com as mensagens e ferramentas mais adequadas.</p>	<p>“feita por funcionários e para funcionários, com finalidades e benefícios múltiplos, desde informar novas políticas e reformas dentro de uma organização, estabelecer regras, até promover reconhecimento profissional, sentimento de pertença, união e identidade” (<b>Granzotto, 2009</b>)</p>

*Tabela 5 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

Granzotto (2009) fundamenta isso mesmo, que é necessário a existência de regras dentro de uma organização para que a promoção da própria organização seja eficaz, criando a identidade da instituição. Também se compreende que, no que respeita às práticas de comunicação, que

existe uma diferenciação a nível de públicos defendendo que a comunicação estratégica é isso mesmo, a segmentação das mensagens, dos públicos-alvo, das ações e das ferramentas a serem utilizadas.

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO	
6. Uma vez que a Universidade do Porto alberga todos os anos letivos, um número elevado de estudantes internacionais, no que respeita à comunicação, faz diferença entre alunos internacionais e nacionais?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – Sim, sem dúvida. Há a preocupação de fazer chegar as mensagens institucionais a estudantes que não dominam ou dominam com dificuldade a língua portuguesa, circunstância que obriga a novas estratégias e ferramentas de comunicação.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Sem dúvida que sim. E entre nacionalidades as diferenças também existem. Em primeiro lugar, a língua. Numa universidade que se pretende mais internacional, as mensagens-chave devem chegar a todos, num registo bilingue. A par disso, na estratégia de comunicação é importante perceber e definir onde comunicar (em que plataformas offline e online) e o que e como comunicar. Se estamos a falar com estudantes do Brasil, há mensagens-chave como a segurança do país, o posicionamento da U.Porto nos rankings internacionais, a referência como uma das melhores da Europa, etc.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Sim, não haveria outra forma de o fazer. Na prática são dois públicos completamente diferentes, pela sua localização geográfica, língua de expressão, motivações para escolher a Universidade do Porto, etc. Logo, no mínimo, seria necessário utilizar diferentes meios de comunicação para atingir cada um destes públicos, mesmo no mundo globalizado em que vivemos atualmente. Mas, principalmente, será sempre necessário adaptar as mensagens para ir ao encontro das motivações e fatores de decisão de cada um destes públicos na sua escolha de instituição de ensino superior a frequentar.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Sim. São utilizados diferentes meios de comunicação e diferentes mensagens. Geralmente são adequadas as mensagens às motivações e possíveis fatores de decisão de cada público.</p>	<p>“feita por funcionários e para funcionários, com finalidades e benefícios múltiplos, desde informar novas políticas e reformas dentro de uma organização, estabelecer regras, até promover reconhecimento profissional, sentimento de pertença, união e identidade” (<b>Granzotto, 2009</b>)</p>

*Tabela 6 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

Ainda existe uma diferenciação na forma como é transmitida a mensagem ao público internacional, o caso dos estudantes estrangeiros que escolhem a U.Porto para concluírem os seus estudos, utilizando na estratégia de comunicação mensagens-chave para que a informação chegue a todos. Conclui-se que é importante definir o que é para se comunicar, como comunicar e onde comunicar (plataformas offline e online).

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO	
7. Que técnicas ou estratégias são utilizadas pelo Gabinete de Comunicação da Universidade do Porto no que diz respeito à comunicação interna?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – A comunicação interna faz-se sobretudo através de instrumentos de informação online, como a newsletter Notícias UP, o portal da U.Porto e as redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube e LinkedIn), e de marketing de conteúdo, como a revista Campus U.Porto. Em ambos os casos, há a intenção de informar a comunidade académica sobre acontecimentos com relevância para a vida da Universidade.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – A comunidade interna da U.Porto é composta por diferentes públicos, desde estudantes, investigadores, docentes e colaboradores. Há, por isso, dentro da U.Porto – e nas suas 14 faculdades – diferentes técnicas e estratégias aplicadas e que são segmentadas de acordo com o objetivo de comunicação. Desde eventos, a newsletters e envio de e-mail dinâmico (ferramenta interna da U.Porto), são utilizadas diferentes ferramentas.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Antes de mais, é preciso reconhecer que esta não é a função mais desenvolvida do Gabinete de Comunicação; por diversas razões, a comunicação externa sempre foi a função prioritária do Gabinete. Ainda assim, a estratégia global de comunicação reconhece os públicos internos, em particular os atuais estudantes, como mais um segmento alvo importante da comunicação da Universidade. Dado o contexto institucional e histórico da U.Porto, em particular a sua organização “modelar” em torno de 14 faculdades com autonomia administrativa e financeira, o principal objetivo da estratégia de comunicação para o público interno sempre foi o fomento da coesão interna e a construção de uma identidade comum e unificada entre todos os membros da comunidade académica.</p> <p>Para isso utilizamos como principal técnica, a criação e difusão de conteúdo produzido por cada faculdade num veículo de comunicação criado como agregador de informação de toda a Universidade: o portal de notícias da U.Porto (<a href="http://noticias.up.pt">http://noticias.up.pt</a>), reforçado pelo envio de uma <i>newsletter</i> semanal com as melhores histórias da semana. Havendo, é certo, outros meios de comunicação interna, esta é a nossa principal arma para atingir os nossos objetivos.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - A comunicação interna é desenvolvida em total respeito com as autonomias de cada Faculdade e baseia-se no apoio à criação e difusão de conteúdos originários das Faculdades.</p>	<p>“ a organização tem que saber motivar e envolver o público interno, para obter sucesso ao nível do seu público externo.” <b>(Dionísio, 2009)</b></p>

*Tabela 7 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

No que respeita à comunicação interna e externa, são utilizadas técnicas e estratégias distintas. A comunicação interna, segundo Dionísio (2009) é importante porque é através desta, através de ações de motivação do seu público interno que a organização terá sucesso a nível do seu público externo. Sendo a principal intenção do Serviço de Comunicação e Imagem, informar a comunidade académica sobre acontecimentos com relevância para a U.Porto, através dos instrumentos de informação *online*, como a Newsletter U.Porto e as redes sociais (Facebook, Instagram e Twitter), conclui-se que vai de encontro ao que a literatura defende e fundamenta.

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO	
8. E comunicação externa?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – A comunicação externa faz-se também com instrumentos de informação online e de marketing de conteúdo, mas há igualmente uma grande preocupação de informar (e influenciar) a opinião pública através dos media tradicionais (TV, rádio e imprensa). Isto pressupõe um trabalho de assessoria de imprensa, de forma a estabelecer pontes com os intermediários entre a Universidade e a opinião pública. Ou seja, com os jornalistas.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – De uma forma muito sucinta, a comunicação externa sustenta-se em diferentes ações: desde a assessoria de imprensa e relação com jornalistas, relações com stakeholders e parcerias, eventos, redes sociais e o envio de uma newsletter semanal.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - A estratégia é clara, passando por reforçar a notoriedade da Universidade e a imagem de instituição líder nacional (e internacional) nas suas áreas chave de atividade: formação, investigação e contribuição para o desenvolvimento da região. Quanto às técnicas, são demasiadamente vastas e variadas para serem enumerados de repente, já que esta é, de facto, a nossa área de mais forte aposta. Posso, no entanto, salientar três dos veículos mais determinantes para a concretização desta estratégia: a assessoria de imprensa, o <i>branded content</i> (especialmente através de meios digitais como sites e redes sociais) e a organização de eventos de contato direto com públicos-alvo (em particular os prospetivos estudantes nacionais).</p> <p><b>Samuel Martins</b> - No que diz respeito à comunicação externa existem muitas e variadas técnicas e estratégias. Destaque para a utilização da assessoria de imprensa, o <i>branded content</i> (principalmente ao nível de conteúdos digitais) e a organização de eventos.</p>	<p>“desenvolve-se para fora da empresa, com o objetivo de obter ou consolidar um clima de recetividade entre todos os públicos fora da mesma e que tenham algum interesse para a vida e para o progresso da própria empresa.” (Beirão, 2008)</p>

**Tabela 8 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira**

A comunicação externa, por sua vez, é uma área em que existe grande aposta por parte da U.Porto, onde se salientam três grandes estratégias para que haja uma comunicação a nível externo eficaz: assessoria de imprensa, o *branded content* (através dos meios digitais) e a organização de eventos de contacto direto com os públicos-alvo, não esquecendo que também existe a preocupação de informar e influenciar a opinião pública através dos *media* tradicionais (TV, rádio e imprensa) comprovando o que defende Beirão (2008).

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO	
9. Existem falhas na atuação do plano de comunicação da Universidade do Porto ou eventuais sugestões de melhoria?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – Como referi, não há formalmente um plano de comunicação.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – A melhoria é sempre possível e necessária. Nesta fase, o mais importante para a U.Porto é a definição das áreas estratégicas que devem ser o foco da comunicação.</p> <p><b>Raúl Santos</b> – Claro que sim, como em qualquer plano. Neste momento particular, a grande falha é a falta de um plano de comunicação em conformidade com o novo quadro estratégico da instituição.</p> <p>Na minha perspetiva qualquer plano estratégico deve estar em constante autoavaliação para permitir necessárias correções a táticas que não estejam a ter o efeito planeado. Por isso, haverá sempre sugestões de melhoria a fazer, nomeadamente na modelação da mensagem e dos meios escolhidos para a transmitir junto de cada público-alvo.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Há sempre. Principalmente em grandes instituições, com equipas numerosas e com departamentos, Faculdades ou serviços com graus de autonomia bastante elevadas, existem sempre pequenas falhas.</p>	<p>“A comunicação foi, e ainda é, muitas vezes considerada o parente pobre do marketing e da gestão, isolada numa missão de segunda ordem, quando a sua função é transversal e respeita tudo e todos na organização”</p> <p><b>(Gonçalves, 2005)</b></p>

*Tabela 9 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

Relativamente às falhas reconhecidas por parte do Gabinete de Comunicação, refere-se que a principal é não existir formalmente um plano de comunicação e, defende-se que, qualquer plano estratégico deve proceder a uma autoavaliação para permitir necessárias correções e melhorias,



nomeadamente no que respeita à modelação da mensagem que se pretende transmitir e dos meios escolhidos para a transmitir corroborando com a ideia defendida por Gonçalves (2005).

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO	
10. A Universidade do Porto alberga 14 unidades orgânicas, cada uma com o seu Departamento de Comunicação. Como é feita a gestão da comunicação? Que problemas existem?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – Esta questão deve ser colocada ao coordenador do Serviço de Comunicação e Imagem, que é responsável pela articulação com os gabinetes congéneres das faculdades.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Nem todas as unidades orgânicas têm um serviço de comunicação e imagem com a estrutura necessária. Essa é, à primeira vista, a primeira dificuldade. A gestão da comunicação segue sempre uma partilha das mensagens e estratégia. As faculdades e centros de investigação têm a autonomia também ao nível da comunicação, pelo que a gestão da comunicação é sempre feita numa lógica de colaboração e apoio entre as unidades e os serviços centrais da Reitoria.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - As universidades são, neste aspeto, muito peculiares em relação a outros setores de atividade. No nosso caso, dentro da instituição que é a Universidade do Porto, existem 14 faculdades – e alguns centros de investigação – com lideranças e direções de comunicação próprios (em alguns casos), a quem é garantida por lei autonomia financeira e administrativa e não é fixada uma relação hierárquica direta entre a Reitoria e as ditas unidades orgânicas.</p> <p>Como é fácil de perceber, esta situação levanta alguns desafios à Comunicação, em particular ao propósito de estabelecer uma imagem e identidade una e unificada junto dos diferentes públicos-alvo. Decidimos transformar este problema em oportunidade, agregando vontades e ideias entre os diferentes departamentos de comunicação para a realidade de que a união faz força e de que a existência de uma marca U.Porto forte concorre em favor das faculdades e vice-versa. Como o fazemos? Abordamos a imagem da Universidade como uma espécie de marca <i>umbrella</i> ou institucional, enquanto as faculdades funcionam como marcas de produto ou de empresas da “holding” Universidade do Porto. Cada uma concorre em favor das restantes e a marca-mãe em favor de todas as restantes.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - A autonomia de cada uma das 14 Faculdades traz um grande desafio para uma comunicação integrada da Universidade. Por isso, a gestão é realizada em regime de cooperação com as Faculdades, sendo que a Reitoria foca-se sobretudo na “marca” da Universidade e as Faculdades focam-se no “produto” da Universidade.</p>	<p>“A comunicação foi, e ainda é, muitas vezes considerada o parente pobre do marketing e da gestão, isolada numa missão de segunda ordem, quando a sua função é transversal e respeita tudo e todos na organização” (Gonçalves, 2005)</p>

*Tabela 10 - Tabela relativa à temática "Práticas de Comunicação". Fonte: Catarina Oliveira*

Relativamente à gestão da comunicação entre a U.Porto e os Gabinetes de Comunicação de cada faculdade, cada um apresenta uma liderança e direções de comunicação próprias, sendo encarado como um desafio para a comunicação integrada concluindo-se que esta gestão é realizada em regime de cooperação com as diversas unidades orgânicas, sendo que a Reitoria se foca sobretudo na “marca” da U.Porto e as faculdades se focam no “produto” da U.Porto. Raúl Santos refere “Estabelecer uma imagem e identidade unificada junto dos diferentes públicos-alvo” transformando assim o que poderia ser visto como um problema numa oportunidade.

PERCEÇÃO SOBRE RELAÇÕES PÚBLICAS	
11. Considera fundamental existir uma estreita relação entre cada Gabinete de Comunicação das faculdades e o Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – É importante haver uma boa articulação entre o Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto e os seus congéneres das faculdades, de forma a potenciar a comunicação institucional da Universidade e a salvaguardar a imagem pública da instituição.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Claro que sim. É através de uma estreita ligação que a Universidade do Porto, enquanto marca e instituição, consegue o posicionamento e notoriedade que tem mantido nos últimos anos. O trabalho de comunicação e estratégia acaba por estar repartido por todas as unidades que também “comunicam U.Porto”. É um trabalho integrado e que funciona tanto melhor quanto mais alinhados todos estivermos nas mensagens e estratégia.</p> <p><b>Raúl Santos</b> - Claro que sim, pelos motivos apresentados na resposta anterior: a construção de uma marca, da imagem de uma instituição, é constituída por todos os seus componentes, por todos os seus pontos de contato com os diferentes públicos-alvo.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Sim. Para que seja respeitada a utilização da “marca” da Universidade e para que seja possível produzir conteúdos alinhados com a estratégia global da Universidade.</p>	<p>“a arte e a ciência social de analisar tendências, prever consequências e aconselhar os líderes organizacionais sobre a própria organização.” (Jefkins,1993)</p>

*Tabela 11 - Tabela relativa à temática "Perceção sobre Relações Públicas". Fonte: Catarina Oliveira*

Existir uma relação entre cada um dos Gabinetes de Comunicação das faculdades e o Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto é realmente importante uma vez que, é através desta relação que se consegue o posicionamento e a notoriedade que se tem mantido nos últimos anos, salvaguardando a imagem pública da instituição indo de encontro ao que a literatura fundamenta “analisar tendências, prever consequências e aconselhar os líderes organizacionais sobre a própria organização” (Jefkins, 1993).

PERCEÇÃO SOBRE RELAÇÕES PÚBLICAS	
12. No que respeita às Relações Públicas, na Universidade do Porto, existe uma preocupação na gestão da relação entre a instituição e os seus públicos?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – Claro que sim. O sucesso da comunicação institucional da Universidade depende, em larga medida, da capacidade da instituição para identificar e sistematizar os seus públicos. Esta é uma condição essencial para definir os melhores meios, conteúdos e estratégias para comunicar.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Sim. Em todas as instituições públicas ou privadas, empresas, associações ou organizações, a relação com os públicos (sejam eles clientes, colaboradores, parceiros e outros) é fundamental no desenvolvimento do negócio e, por isso, um ponto relevante no trabalho de comunicação.</p> <p><b>Raúl Santos</b> – Obviamente. Essa é precisamente a principal missão do Gabinete de Comunicação: gerir a forma como a Universidade se pode relacionar mais eficazmente com os seus diferentes públicos-alvo.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Sim. O trabalho ao nível de Relações Públicas integra a política de comunicação da Reitoria.</p>	<p>“a gestão da relação com os públicos a partir da constituição de uma plataforma de debate público e da sua contribuição para a esfera pública.” (<b>Ronneberger e Rühl,1992</b>)</p>

PERCEÇÃO SOBRE RELAÇÕES PÚBLICAS	
13. Como é estabelecida a relação entre Universidade do Porto e os seus públicos? Através de eventos? Através das redes sociais?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – A relação com os públicos é feita através de um vasto conjunto de técnicas de comunicação institucional, como a assessoria de imprensa, as relações públicas, o marketing de conteúdo ou o marketing direto.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Como indicado acima, a segmentação dos públicos envolve a adoção de diferentes ações de comunicação, desde eventos, comunicação online e offline, relações e parcerias, etc.</p> <p><b>Raúl Santos</b> – Essas são duas ferramentas que utilizamos, de facto, mas há uma multiplicidade de outras a que recorremos de forma diária. Posso voltar a referir dois exemplos que referi na resposta à questão 8: a assessoria de imprensa e o <i>branded content</i> (através de redes sociais, sites próprios, publicações impressas, etc.).</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Sim. Essas são duas ferramentas utilizadas. Mas existem outras também, como por exemplo, assessoria de imprensa ou o <i>branded content</i> (conteúdos digitais e conteúdos impressos).</p>	<p>“a gestão da relação com os públicos a partir da constituição de uma plataforma de debate público e da sua contribuição para a esfera pública.” (<b>Ronneberger e Rühl,1992</b>)</p>

*Tabelas 12 e 13 – Tabelas relativas à temática "Perceção sobre Relações Públicas". Fonte: Catarina Oliveira*

Ronneberger e Rühl (1992) referem que é importante existir uma boa gestão da relação com os públicos mostrando assim que as Relações Públicas são importantes uma vez que o sucesso da comunicação institucional depende, em larga medida, da capacidade da instituição para identificar e sistematizar os seus públicos não esquecendo as palavras de Raúl Santos “ a principal missão do Gabinete de Comunicação é gerir a forma como a Universidade se pode relacionar mais eficazmente com os seus diferentes públicos-alvo”.

RELAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS	
14. Comunicação e Relações Públicas considera que exista uma relação entre estes dois campos? Porquê?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – Sim, existe. As relações públicas são um conjunto de atividades de comunicação que possibilitam a interação entre uma instituição ou empresa e os seus públicos (internos e externos).</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Não funcionam um sem o outro.</p> <p><b>Raúl Santos</b> – Há uma relação umbilical entre as áreas, para não falar mesmo em relação causal. A minha visão é de que as Relações Públicas são mais uma ferramenta disponível à área da Comunicação – tal como a publicidade, os eventos ou outros. E, na minha modesta opinião, as Relações Públicas é, cada vez mais, a ferramenta mais eficaz que um departamento de comunicação terá à sua disposição.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Sim. As Relações Públicas são uma ferramenta de Comunicação bastante eficaz.</p>	<p>“ O campo da Comunicação Organizacional oferece ao campo das RP, a possibilidade de superar a visão um pouco ilusória da comunicação, em que se assume que as partes de uma organização podem representar na íntegra todo o meio organizacional.” <b>(Christensen e Cornelissen, 2011)</b></p>

*Tabela 14 - Tabelas relativas à temática "Relação entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas". Fonte: Catarina Oliveira*

Relações Públicas e Comunicação Organizacional encontram-se interligadas e relacionadas onde, de acordo com o Gabinete de Comunicação da U.Porto, defende que as RP são uma ferramenta de comunicação bastante eficaz, permitindo a interação entre uma instituição ou empresa e os seus públicos, quer internos como externos. Christensen e Cornelissen (2011) defendem que estes dois campos se relacionam e

interligam, ideia defendida também pelo Gabinete de Comunicação que encara as RP como uma ferramenta cada vez mais eficaz que um departamento de comunicação pode ter à sua disposição.

VALORIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS	
15. Que alterações de práticas acha que o Gabinete de Comunicação da U.Porto deve efetuar no futuro, para se adaptar às novas tendências?	
Respostas do Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto	Revisão Bibliográfica
<p><b>Ricardo Gomes</b> – Creio que o Serviço de Comunicação e Imagem está perfeitamente adaptado às novas tendências comunicacionais, sem cair no deslumbramento juvenil de achar que a única comunicação eficaz se faz hoje pelas tecnologias digitais.</p> <p><b>Marisa Macedo</b> – Acredito que a comunicação online e digital é um ponto fundamental na estratégia da U.Porto. Esta tem sido, de facto, uma área de aposta na comunicação e imagem da instituição e na qual temos vindo a trabalhar. O desafio não passa por estar nas plataformas mas responder ao que os nossos públicos-alvo procuram, com melhores conteúdos, diferenciação e valor acrescentado.</p> <p><b>Raúl Santos</b> – Antes de mais há que identificar essas tendências e verificar quais que impactam mais diretamente os nossos públicos-alvo. O objetivo passa precisamente por estar onde o nosso público-alvo está mais presente, seja nas ruas, em feiras de educação ou na mais recente rede social. Mas o principal desafio passa mesmo por identificar as tendências mais relevantes (a área da Comunicação tem sido pródiga no lançamento frequente de novas ideias e veículos de comunicação) e conhecer e trabalhar a linguagem mais eficaz para cada um dos novos meios desenvolvidos. Assim, parece-me que a principal melhoria a efetuar no Gabinete de Comunicação seria precisamente aumentar a capacidade de estudo e experimentação em algumas destas inovações, não restringindo tanto a atividade do gabinete à gestão das atividades correntes da Universidade.</p> <p><b>Samuel Martins</b> - Deve existir uma adaptação mais flexível e mais eficaz dos conteúdos de comunicação às plataformas digitais atuais. Para além disso, deve existir uma irreverência ao nível desses conteúdos (sempre alinhada com as orientações da “marca” Universidade do Porto) e uma constante inovação na utilização de novas ferramentas digitais.</p>	<p>“A instituição pública/governamental deve ser hoje concebida como instituição aberta, que interage com a sociedade, com os meios de comunicação e com o sistema produtivo. Ela precisa de atuar como um órgão que extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum, graças a um trabalho conjunto com os meios de comunicação” (Kunsch, 2012)</p>

*Tabela 15 - Tabelas relativas à temática "Valorização da Comunicação nas Instituições Públicas". Fonte: Catarina Oliveira*

Kunsch (2012) defende que a instituição “precisa de atuar como um órgão que extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum, graças a um trabalho conjunto com os meios de comunicação” e, o próprio Gabinete de Comunicação também, na medida em que realça que está adaptado às novas tendências comunicacionais sem cair no deslumbramento juvenil, de achar que a única comunicação se faz pelas tecnologias digitais. Refere ainda que o principal objetivo passa por esta comunicação estar presente onde o público-alvo está mais presente, seja nas ruas, nas feiras de educação ou na mais recente rede social, devendo de existir uma adaptação mais flexível e mais eficaz dos conteúdos de comunicação às plataformas digitais mais atuais.

## **Considerações finais**

O presente relatório de estágio encontra-se fundamentalmente dividido em duas partes. A primeira parte descreve a entidade acolhedora do estágio, a experiência ao longo do período em que o estágio se desenvolveu, envolvendo uma descrição sumária das atividades desempenhadas no Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, analisando sucintamente o funcionamento de um departamento de comunicação dentro de uma instituição sem fins lucrativos e todos os resultados obtidos ao longo de toda a experiência. A segunda parte compreende essencialmente uma investigação sustentada tanto por uma reflexão teórica como por uma reflexão mais prática, de modo a conseguir-se refletir sobre os aspetos da comunicação interligando-os com as funções desempenhadas pela estagiária ao longo do estágio curricular. Estes aspetos englobavam, a compreensão do modo de como a U.Porto procede no que diz respeito à gestão da comunicação interna e externa, à relação existente entre a U.Porto e os diferentes departamentos de comunicação das faculdades que alberga e, quais as principais ferramentas e estratégias de comunicação utilizadas para que a mensagem que se pretende transmitir chegue ao público- alvo.

A realização do estágio curricular no Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, teve como tarefa mãe, o apoio às tarefas de gestão de comunicação desenvolvidas por este departamento. Houve um conjunto de objetivos fundamentais que serviram como base e orientação do estágio curricular visando, num primeiro momento, a comunicação institucional, a elaboração de conteúdos noticiosos para o portal de notícias da U.Porto e a comunicação entre a Universidade do Porto e os diversos gabinetes de comunicação das unidades orgânicas que a Universidade alberga. Num segundo momento, a estagiária, de forma a fundamentar toda a parte prática desenvolvida ao longo do estágio, também acompanhou a gestão das redes sociais e os eventos realizados para toda a comunidade académica enquanto promoção da identidade e imagem da U.Porto.

Assim, o plano de atividades conjugou de uma forma articulada, não só a aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo de todo o percurso académico da estagiária, mas também a aquisição de novas práticas e competências, tanto a nível profissional como a



nível pessoal, culminando numa experiência bastante enriquecedora para a aluna.

As tarefas desempenhadas pela estagiária, revelaram-se essenciais para a investigação realizada ao longo do estágio, uma vez que houve a oportunidade de se estabelecer contacto direto com algumas das práticas inerentes ao nível da comunicação no que respeita ao campo de atuação do departamento de comunicação da Universidade do Porto. Todo este contacto, num ambiente de trabalho real numa instituição de renome e de grande importância como é a Reitoria da Universidade do Porto, permitiu com que a estagiária compreendesse o funcionamento e a gestão da comunicação dentro da Universidade do Porto, uma instituição atualmente encarada como uma Organização Sem Fins Lucrativos.

A questão de investigação e, posteriormente as sub questões de investigação, surgiram durante as tarefas desempenhadas ao longo do estágio e sucessivamente à conclusão do mesmo. Ao longo do relatório de estágio, debate-se estas mesmas questões e, uma vez que o principal objetivo do relatório se baseia essencialmente na compreensão do funcionamento do Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto e respetiva gestão da relação existente com os diferentes departamentos de comunicação das faculdades que alberga, o terceiro capítulo contempla uma reflexão teórica onde são abordados conceitos fundamentais, nomeadamente comunicação organizacional, comunicação interna e externa e, por último o conceito de Relações Públicas. Foi ao longo do estágio que surgiram questões como quais as estratégias de comunicação utilizadas pelo departamento e quais as tendências a adotar numa perspetiva futura a nível comunicacional e, deste modo, a partir de uma reflexão teórica pressupõe-se uma problemática que se decidiu retratar, servindo assim de base e sustento para a componente prática prevista no quarto capítulo.

O quarto e último capítulo deste relatório de estágio descreve, não esquecendo a componente mais prática, o estudo de caso, o Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto e, para que fosse possível encontrar respostas às questões de investigação que inicialmente surgiram, realizaram-se quatro entrevistas semiestruturadas aos colaboradores que compõem o departamento.

Conclui-se que, apesar de a U.Porto não apresentar formalmente um plano de comunicação, são previamente estabelecidos objetivos e diretrizes de atuação, para que se construa uma reputação e imagem positiva da Universidade do Porto. Assim sendo,

compreende-se que as ferramentas de comunicação utilizadas, quer a nível interno quer a nível externo, se focam sobretudo em captar a atenção do público-alvo, seja através das redes sociais, atualmente bastante presentes na vida da sociedade, de eventos para a comunidade académica quer através da plataforma digital da U.Porto, o Portal de Notícias.

Ao longo de toda a investigação e, posteriormente, a redação do relatório de estágio compreendeu-se que o conceito de comunicação organizacional é um conceito extremamente importante na gestão da comunicação dentro de uma organização e, dentro do Serviço de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto, a tendência da comunicação organizacional começa a estar presente. Foram encontradas, ao longo da investigação, vantagens inerentes à aplicação dos conceitos de comunicação organizacional e de Relações Públicas pela Universidade do Porto assim como os desafios que a instituição poderá encontrar, tendo em conta a inexistência de um plano de comunicação e a dificuldade na gestão da relação entre Universidade do Porto e os diferentes departamentos de comunicação das 14 unidades orgânicas que alberga.

Encontra-se também resposta para uma futura posição do Serviço de Comunicação e Imagem face às novas tendências implementadas nos dias de hoje. Ainda que se debatam com alguns desafios, as vantagens mostram um caminho bastante favorável para a contínua adoção das novas ferramentas de comunicação em contexto organizacional e institucional, na Universidade do Porto, sendo que o principal objetivo passa precisamente por estar onde o público-alvo está mais presente.

Porém, encontraram-se igualmente algumas limitações que se pretendem destacar neste último ponto do relatório de estágio. A principal limitação prende-se com o facto desta investigação se ter baseado essencialmente na opinião dos colaboradores do Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto e, também não houve tempo para se comparar as respostas dos colaboradores com as práticas desenvolvidas e visíveis durante o período de estágio desenvolvido, dado o escasso tempo disponível para a escrita do presente relatório.

Este poderá ser o mote para futuros trabalhos de investigação sobre esta temática. Não obstante às limitações mencionadas, este estudo dá um contributo importante para a escassa literatura sobre comunicação em organizações nacionais sem fins lucrativos.

## Referências Bibliográficas

- Albarelo, L. (1997). Práticas e métodos de investigação em ciências sociais. Lisboa:
- Bardin, L. (2009). Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70.
- Beirão, I., Vasconcelos, P., Rasquilha, L., Vasconcelos, M., Fernandes, A., Nunes, I., Caetano, J., Matos, L., (2008) – Manual de Comunicação Empresarial. Porto: Plátano Editora. (1ª edição).
- Christensen, L. T., & Cornelissen, J. (2011). Bridging Corporate and Organizational Communication: Review, development and a look to the future. *Management Communication Quarterly*, 25(3), 383-414.
- Deetz, S. (2001). Conceptual foundations. In F. M. Jablin & L. L. Putnam (Eds.), *The new handbook of organizational communication, advances in theory research and methods* (pp. 03-46). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dionísio, P., Lendrevie, J., Denis, L., & Rodrigues, J. V. 2009. *Mercator XXI - Teoria e prática do marketing*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Ferreira, J. (1996). *Psicossociologia das organizações*. Alfragide: Editora McGraw-Hill.
- Van Ruler, B., & Verčič, D. (2005). Public relations and communication management in Europe: Challenges and opportunities. *Comunicação e Sociedade*, 8, 179.
- Fiske, John. (1997). “Introdução ao Estudo da Comunicação”, Porto, Edições ASA, 3ª edição.
- Gonçalves, M.H.S. (2005). *Comunicação nas Organizações: para além da lógica do marketing, a “arte da ação comunicacional”*, Livro de Actas – 4o SOPCOM, 503-512. Gradiva Editora.
- Granzotto, K. (2013). *Comunicação interna e coerência organizacional: um estudo de caso*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Ihlen, Ø., & van Ruler, B. (2007). How public relations works: Theoretical roots and public relations perspectives. *Public Relations Review*, 243-248.
- Jacomini, L. (2011). O Papel da Comunicação nas Organizações. *Revista Npi/Fmr*, ano V, pp. 1-9.

- Jefkins, F. (1993), *Planned press and public Relations*, 3th edition, Routledge: Chapman and Hall Inc.
- Kunsch, M. M. K. (1986). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus Editorial;
- Kunsch, M.M.K. (2012). *Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*.
- Kunsch, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.
- Manifesto, B. (2002). 9th International Public Relations Research Symposium, Bled, Slovenia, July.
- Marchiori, M. (2010). Os desafios da comunicação interna nas organizações. *Conexão – Comunicação e Cultura*, 9 (17), 145-159.
- Marinho, S. (2004). *Comunicação Informal nas Organizações: um estudo de caso em I&D*.
- Ruão, T. (2000). *A Comunicação de Imagem – Um Estudo de Caso*. Cadernos do Noroeste, vol. 14, nº1-2, pp. 1-19.
- Ruão, T. (2001). *O Conceito de Identidade Organizacional: Teorias, Gestão e Valor*. Comunicação apresentada no II Congresso da SOPCOM – Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, Lisboa.
- Ruão, T; Salgado, P.; Ribeiro, P. & Freitas, R. (2014). *Comunicação Organizacional e Relações Públicas, numa travessia conjunta*. In Ruão, T; Freitas, R.; Ribeiro, P. & Salgado, P. (Eds.), *Comunicação Organizacional e Relações Públicas: horizontes e perspectivas*. Relatório de um debate (pp. 16-39). Braga: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade.
- Seltiz, Claire et al. *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. Tradução de Maria Martha Hubner de Oliveira. 2a edição. São Paulo: EPU, 1987.
- Sousa, B., Fantini, L., Dallagnoli, S., & Moresco, S. (2009). *Comunicação Organizacional – A Importância da Comunicação nas Organizações*. Faculdade de Tecnologia de Santa Catarina, Brusque.

Thayer, L. O. (1976). Comunicação: fundamentos e sistemas na organização, na administração, nas relações interpessoais. São Paulo: Atlas;

Watzlawick, P., Beavin-Bavelas, J., & Jackson, D. (1993). Pragmática da Comunicação Humana. Um Estudo dos Padrões, Patologias e Paradoxos da Interação. 9ª edição. São Paulo: Editora Cultrix.

Westphalen, M. H. (1991). A Comunicação na Empresa. Porto: Rés Formalpress;

## Anexos

### Anexo 1 - Press-release relativo ao evento do Magusto para os estudantes internacionais



Tradição de São Martinho reúne alunos estrangeiros na Baixa do Porto

## Estudantes internacionais da U.Porto celebram o seu primeiro Magusto português

Às 16 horas da próxima quinta-feira, dia 16 de novembro, os estudantes internacionais da Universidade do Porto vão reunir-se na Praça Gomes Teixeira (em frente à Reitoria da U.Porto, aos Clérigos) para festejarem o seu primeiro tradicional Magusto português.

Com muita castanha assada à disposição e a animação da música tradicional portuguesa providenciada pelos grupos etnográficos da Universidade, a iniciativa pretende dar a conhecer as tradições do São Martinho português aos perto de 1500 alunos estrangeiros que estão a estudar na U.Porto ao abrigo de programas de mobilidade internacional como o conhecido Programa Erasmus+.

Aos estudantes internacionais vão ainda juntar-se os estudantes portugueses da Universidade que vão partir para o estrangeiro no segundo semestre do ano e que, ao longo da tarde, estarão na Reitoria para participar numa sessão de preparação das suas mobilidades.

Só no primeiro semestre deste ano letivo, 1.452 estudantes provenientes de 67 países escolheram a Universidade do Porto para realizar um período de mobilidade internacional. O Brasil (525 estudantes), a Espanha (181), a Itália (158), a Alemanha (69) e a Polónia (64) são as nações mais representadas na U.Porto, num leque de nacionalidades que inclui países tão longínquos como a África do Sul, a Argentina, o Cazaquistão, a China, o Egito ou o Japão.

Para completar o retrato da comunidade internacional da U.Porto há ainda que somar os estudantes que irão chegar no segundo semestre do ano e os cerca de 2.000 estudantes de grau que se encontram a realizar um curso completo na universidade. Até ao final deste ano letivo, a U.Porto espera acolher mais de 4000 estudantes e investigadores internacionais, representando já perto de 14% do número total de estudantes da instituição.

Contamos convosco.

Gabinete de Imprensa

Porto, 14 de novembro de 2017



Para mais informações, contactar Raul Santos (916 300 896) ou Marisa Macedo (916 786 729)

Reitoria da Universidade do Porto | Gabinete de Imprensa | [imprensa@reit.up.pt](mailto:imprensa@reit.up.pt) | tlf.: 220408089

## Anexo 2 – Portal de Notícias da Universidade do Porto

**U.PORTO**  
**NOTÍCIAS**  
UNIVERSIDADE DO PORTO

CAMPUS E COMUNIDADE | CIÊNCIA E INOVAÇÃO | MÉRITO | U.PORTO NO MUNDO | CULTURA | DESPORTO | PESQUISAR

Sexta-feira, 15 de Dezembro, 2017

**Jardim Botânico do Porto celebra Natal com crianças**

Catarina Oliveira / REIT | 0 Comentários



De 18 a 29 de dezembro, o Jardim Botânico do Porto promove diversas oficinas voltadas para as crianças entre 6 e 12 anos. (Foto: DR).

A Universidade Júnior promove, de 18 a 29 de dezembro, um programa especial de atividades natalícias no Jardim Botânico, pensadas especialmente para crianças entre os 6 e os 12 anos de idade.

Em época de férias de Natal nas escolas, a Universidade do Porto pretende, com esta iniciativa, proporcionar aos mais novos momentos de interação e de aprendizagem, através da exploração do universo das Ciências, das Artes e da Literatura. Tudo isto através de um programa com diversas atividades – diárias ou semanais, em sala ou de ar livre – que, durante duas semanas (18 a 22 de dezembro e 26 a 29 de dezembro) levarão os participantes a explorar os domínios da expressão plástica, da representação e do trabalho laboratorial.

Para os mais novos, esta será também uma oportunidade de descobrirem os espaços do Jardim Botânico. Para além da criação de cenários, de figurinos e do texto, os participantes poderão vestir a pele de atores e encenadores para, no final, apresentarem a peça aos pais, familiares e amigos.

As atividades decorrem entre as 9h30 e as 17h30. O custo de participação é de 18 euros/dia ou 75 euros/cinco dias (com almoço, seguro e materiais incluídos).

Mais informações e inscrições [aqui](#).

Partilhar isto:

 Facebook  Twitter  LinkedIn  Google+

Relacionado

Siga a U.Porto    

**Subscrever newsletter**

Reciba as melhores notícias da U.Porto à segunda-feira. Saiba mais

Escolha a(s) newsletter(s) que pretende receber:

☐ Geral

☐ Estudantes

**Subscrever**

**Subscrever newsletter**



Reciba as melhores notícias da U.Porto à segunda-feira. **SUBSCREVA**

**Pessoas da U.Porto** [Ver mais](#)



**Tiana Holzhauer**



### Anexo 3 – Página do Facebook da Universidade do Porto

**Universidade do Porto**  
@universidadedoporto

**Página Inicial**  
Publicações  
Sobre  
Fotos  
Vídeos  
Notas  
Eventos  
YouTube  
Instagram feed  
Bem-vindo!  
Comunidade  
Grupos  
Informações e anúncios  
[Criar uma Página](#)

**Publicações**

**Universidade do Porto** 17 h · 🌐

Imagine-se um novo sistema de governação global baseado no conceito de "Condomínio da Terra", onde todos somos responsáveis pelo bem comum. Passa por aqui a solução criada e apresentada hoje por especialistas da Universidade do Porto para salvar o sistema terrestre. Bem-vindos à Casa Comum de Humanidade! 🌱🌍🤝

**NOTÍCIAS U.P.P.T.**  
**U.Porto lança projeto para salvar as condições de vida na Terra**

140 4 comentários 32 curtidas

**Comunidade** Ver Tudo

Convide os seus amigos para gostarem desta Página

142 055 pessoas gostam disto

140 955 pessoas seguem isto

Nuno Routinho e 153 outros amigos gostam disto ou visitaram

**Sobre** Ver Tudo

Prça Gomes Teixeira, 4099-002 Porto  
4099-002 Porto  
Obter indicações

Costuma responder dentro de uma hora  
Enviar Mensagem

www.up.pt

Faculdade pública · Edifício universitário · Faculdade e universidade

Supere edições

**Páginas de que esta página gosta**

**Clénio 2.0** Curtir



## Anexo 4 – Setor “U.Porto nos Media” do Portal de Notícias da Universidade do Porto



# NOTÍCIAS

UNIVERSIDADE DO PORTO

CAMPUS E COMUNIDADE | CÊNCIA E INOVAÇÃO | MÉRITO | U.PORTO NO MUNDO | CULTURA | DESPORTO

RESOLVIR

### U.Porto nos Media

---

**Docente da FCLUP no programa “Fronteiras XXI”** (Link externo)  
RTP 3 26/7/2018

---

**Um em cada 10 jovens portugueses consome drogas regularmente, alerta CINTES** (Link externo)  
Porto Canal 23/7/2018

---

**Henrique Barros: “Vem aí o pico de morte de mulheres com cancro do pulmão”** (Link externo)  
Expresso 14/7/2018

---

**Engenharias exigem financiamento se acabarem com os mestrados integrados** (Link externo)  
Público 15/7/2018

---

**20 anos de política alimentar em Portugal e os novos desafios da sociedade de informação** (Link externo)  
Público 3/7/2018

---

**Entrevista: Novo Reitor da Universidade do Porto** (Link externo)  
Público 27/6/2018

---

**Vísblue – TECH3** (Link externo)  
RTP 3 2/5/2018

Siga U.Porto



#### Subscrever newsletter

Receba as melhores notícias da U.Porto à segunda-feira. [Saiba mais](#)

Escreva aqui o seu e-mail

Escolha a(s) newsletter(s) que pretende receber:

☐ Geral

☐ Estudantes

Subscrever

#### Subscrever newsletter



Receba as melhores notícias da U.Porto à segunda-feira. [SUBSCREVA](#)

## **Apêndices**

### **Apêndice A - Diário de Bordo**

#### **6.11.2017**

- Reunião com o Raúl e o Doutor Eduardo Pamplona para perceber onde e como se iria focar o meu estágio;
- Explicação dos 3 núcleos fundamentais do Departamento de Comunicação e Imagem da Reitoria da Universidade do Porto: comunicação (assessoria de imprensa, redes sociais e newsletter); eventos de relação com a comunidade (Universidade Júnior) e TVU (produção de conteúdos de multimédia);
- Coordenador oficial do estágio será o Eduardo Pamplona, mas sempre com o acompanhamento do Raúl;
- Decidiu-se que o principal objetivo do estágio curricular seria vivenciar um pouco das 3 áreas consideradas fundamentais do Departamento de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto;
- Pesquisa de notícias sobre o Magusto Internacional que se realiza na Praça Gomes Teixeira, em frente à Reitoria da Universidade do Porto – de forma a perceber em que consistia este tipo de evento e qual o seu principal objetivo;

#### **7.11.2017**

- Pesquisa mais detalhada, nomeadamente no Portal de Notícias da Universidade do Porto sobre o Magusto Internacional;
- Redação de uma notícia sobre o mesmo evento que decorre a 16 de novembro pelas 16h00, para mais tarde ser colocada no portal de notícias da U.Porto;
- Criação de um utilizador de forma a conseguir aceder ao BackOffice do Portal de Notícias;
- Explicações por parte do Raúl de como eram redigidas as notícias que incorporam o portal uma vez que é necessário ter em conta algumas regras, desde a colocação das imagens, ao tipo de letra, etc;

### **8.11.2017**

- Escolha da legenda para as imagens que se encontram no interior da notícia;
- Redação de uma notícia sobre um espetáculo “O Nabo Gigante” a decorrer na Reitoria da Universidade do Porto para também ser colocada no portal de notícias da U.Porto – tarefa dada pelo Tiago Reis mas sempre com o acompanhamento do Raúl;
- Recolha de informações acerca do espetáculo e perceber, explorando o setor de cultura do portal de notícias, a forma como são redigidas as notícias de carácter cultural;

### **9.11.2017**

- Continuação da redação da notícia acerca do teatro de marionetas para o portal de notícias da Universidade do Porto já com as sugestões dadas pelo Raúl;
- Seleção das imagens para se colocar na notícia do evento cultural a realizar-seno dia 2 de dezembro na Reitoria da Universidade do Porto;
- Escolha das legendas que possam descrever a imagem selecionada para o interior da notícia;

### **10.11.2017**

- Escolha de um título para a notícia acerca do espetáculo de marionetas infantil a realizar-se na Universidade do Porto;
- Divulgação de eventos como o Magusto Internacional a nível externo – pretende mostrar o valor reconhecido da Universidade do Porto;
- Convidar a comunicação social a estar presente neste tipo de eventos – mais uma vez, pretende projetar a imagem da U.Porto); **NOTA:** não vender o Magusto Internacional, mas sim os estudantes que a Universidade do Porto tem;
- Realização de um comunicado de imprensa quanto ao evento do Magusto Internacional (convidar a comunicação social a participar neste evento);

### **13.11.2017**

- Continuação da redação do comunicado à imprensa sobre o Magusto Internacional;
- Preparação de um email para ser enviado a toda a comunidade da Universidade do Porto – não deve ser muito extenso, apenas com as informações fundamentais;

#### **14.11.2017**

- Continuação da redação da notícia sobre o Encontro de Investigação Jovem da Universidade do Porto;
- **NOTA:** quando referencio faculdades, a 1ª vez tem de ser por extenso e só depois usar as siglas;

#### **15.11.2017**

- Redigir um email à comunidade como forma de divulgação do evento “Ciência, Saúde e Comunicação” a realizar-se no dia 24 de novembro no Porto;

#### **16.11.2017**

- Continuação da redação do email à comunidade como forma de divulgação do evento “Ciência, Saúde e Comunicação” a realizar-se no dia 24 de novembro no Porto;
- Acompanhamento do Magusto Internacional no âmbito das comemorações dos 30 anos de Erasmus;

#### **17.11.2017**

- Redação de uma notícia acerca do lançamento do livro “De Par em Par na U.Porto”, editado pela U.Porto Edições para o portal de notícias da Universidade do Porto;

#### **20.11.2017**

- Continuação da redação da notícia sobre o lançamento do livro “De Par em Par” para o portal de notícias da U.Porto;

#### **21.11.2017**

- Editar uma notícia sobre o Festival Mundial da Juventude e dos Estudantes (foco da notícia – o que é o festival e a experiência dos estudantes);

- Pesquisar informações das associações de estudantes das 14 faculdades da Universidade do Porto – concertos, exposições, workshop’s;

#### **22.11.2017**

- Continuação da pesquisa sobre informações das associações de estudantes das 14 faculdades da Universidade do Porto – concertos, exposições e workshop’s;

#### **23.11.2017**

- Ação de formação da Cision – empresa e plataforma de clipping – recortes de imprensa de forma a perceber como os diversos gabinetes de comunicação da Universidade do Porto procedem à seleção de informação a ser divulgada;
- Pesquisa de informações sobre um evento para estudantes internacionais da Universidade do Porto – “Noite Mexicana”;

#### **24.11.2017**

- Programa organizado pela CINTESIS onde o tema de discussão era “Saúde, Ciência e Comunicação”;
- Redação de uma notícia sobre o Hospital dos Pequeninos organizado pela Associação de Estudantes do Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar (ICBAS);

#### **27.11.2017**

- Continuação da redação de uma notícia sobre o Hospital dos Pequeninos organizado pela Associação de Estudantes do ICBAS;
- Redação de uma notícia sobre as Oficinas de Natal da Universidade do Porto, este ano designadas de “Trenó Mágico: Uma viagem encantada”;

#### **28.11.2017**

- Redação de um *press-release* para a comunicação social de forma a divulgar o Dia do Voluntário da Universidade do Porto 2017 – exercício;

#### **4.12.2017**

- Atualização da secção U.Porto nos Media da plataforma das notícias da Universidade do Porto – vídeos onde aparecem notícias acerca da Universidade do Porto entre a semana de 25 a 30 de novembro;

#### **5.12.2017**

- Organização em Excel para o evento “Honoris Causa” de Sergio Mattarella a decorrer na Reitoria da Universidade do Porto no dia 7 de dezembro de 2017;

#### **6.12.2017**

- Redação de uma notícia para o portal de Notícias da Universidade do Porto sobre um espetáculo “Três Tristes Tigres” encenado e realizado pelo Teatro Universitário do Porto (TUP);
- Creditação dos jornalistas que vão estar presentes no “Honoris Causa”;

#### **7.12.2017**

- Participação no evento “Honoris Causa” do Presidente da República de Itália – Sérgio Mattarella;

#### **11.12.2017**

- Redação de uma notícia para o portal de Notícias da Universidade do Porto sobre uma atividade da ESN Porto de forma a promover a interação e familiarização dos estudantes internacionais da U.Porto nesta época natalícia;

#### **12.12.2017**

- Redação de uma notícia para o portal de Notícias da Universidade do Porto de forma a divulgar um projeto que engloba os estudantes da Universidade que se encontram a concorrer no Orçamento Participativo Jovem 2017;

#### **13.12.2017**

- Redação de uma notícia para o portal de Notícias da Universidade do Porto de forma a divulgar o concerto de Natal da Universidade do Porto que conta com a participação do Orfeão Universitário;

**14.12.2017**

- Atualização da secção U.Porto nos Media da plataforma de notícias da Universidade do Porto;

**15.12.2017**

- Redação de uma notícia para o portal de notícias da Universidade do Porto sobre uma exposição dos finalistas de Licenciatura da FBAUP designada “Time Lapse”;

**18.12.2017**

- Continuação da redação da notícia para o portal de notícias da Universidade do Porto;
- Acompanhamento do lanche de Natal dos estudantes internacionais da Universidade do Porto;

**19.12.2017**

- Acompanhamento das Oficinas de Natal com as crianças promovidas pela Universidade Júnior em parceria com a Galeria da Biodiversidade e o Jardim Botânico do Porto;

**3.01.2018**

- Atualização da secção “U.Porto nos Media” no portal de notícias da Universidade do Porto através da introdução de vídeos em que houvesse a menção da Universidade do Porto no canal de youtube;

**4.01.2018**

- Redação de uma notícia para o portal sobre estágios para todos os estudantes universitários da Universidade do Porto;

**9.01.2018**

- Redação de uma notícia para o portal de notícias da Universidade do Porto sobre o festival internacional de cinema infantil e juvenil a decorrer no Porto designado IndieJúnior Allianz;

**12.01.2018**

- Redação de uma notícia para o portal de notícias da Universidade do Porto sobre as candidaturas para o Prémio Cidadania Ativa da Universidade do Porto;

**15.01.2018**

- Atualização da secção U.Porto nos Media do portal de notícias da Universidade do Porto com a introdução de vídeos que mencionassem a Universidade do Porto;

**16.01.2018**

- Atualização da secção Oportunidades no portal de notícias da Universidade do Porto com a introdução de informações relacionadas com Bolsas para os estudantes e cursos que podem melhorar os conhecimentos dos mesmos;

**17.01.2018**

- Redação de uma notícia para o portal de notícias da Universidade do Porto acerca de uma exposição onde o tema dominante é a tolerância religiosa, a inaugurar-se no dia 1 de fevereiro na Reitoria da Universidade do Porto;

**19.01.2018**

- Elaboração de um email dinâmico para ser enviado a toda a comunidade da Universidade do Porto acerca da exposição sobre a tolerância religiosa;

**23.01.2018**

- Atualização da secção U.Porto nos media com a introdução de vídeos e notícias dos jornais internacionais (Público, Jornal de Notícias e Diário de Notícias);
- Redação de uma notícia sobre as Oficinas de Carnaval promovidas pela Unidade de Cultura da Reitoria da Universidade do Porto;



## **Apêndice B - Guião de Entrevista ao Gabinete de Comunicação e Imagem da U.Porto**

1. Considera fundamental existir um plano de comunicação dentro de uma instituição? Porquê?
2. A Universidade do Porto apresenta um plano de comunicação?
3. Que importância é dada à comunicação por parte das últimas equipas reitorais que governaram a UP?
4. Em que consiste o atual plano de comunicação?
5. Existe uma diferenciação de públicos nas práticas de comunicação?
6. Uma vez que a Universidade do Porto alberga todos os anos letivos, um número elevado de estudantes internacionais, no que respeita à comunicação, faz diferença entre alunos internacionais e nacionais?
7. Que técnicas ou estratégias são utilizadas pelo Gabinete de Comunicação da Universidade do Porto no que diz respeito à comunicação interna?
8. E comunicação externa?
9. Existem falhas na atuação do plano de comunicação da Universidade do Porto ou eventuais sugestões de melhoria?
10. A Universidade do Porto alberga 14 unidades orgânicas, cada uma com o seu Departamento de Comunicação. Como é feita a gestão da comunicação? Que problemas existem?
11. Considera fundamental existir uma estreita relação entre cada Gabinete de Comunicação das faculdades e o Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto? Porquê?
12. No que respeita às Relações Públicas, na Universidade do Porto, existe uma preocupação na gestão da relação entre a instituição e os seus públicos?
13. Como é estabelecida a relação entre Universidade do Porto e os seus públicos? Através de eventos? Através das redes sociais?
14. Comunicação e Relações Públicas considera que exista uma relação entre estes dois campos? Porquê?

15. Que alterações de práticas acha que o Gabinete de Comunicação da UP deve efetuar no futuro, para se adaptar às novas tendências?

## **Apêndice C – Entrevista a Ricardo Gomes - Editor e redator do Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto**

### **1. Considera fundamental existir um plano de comunicação dentro de uma instituição? Porquê?**

É importante que haja um plano de comunicação, mas não é fundamental. Fundamental é existir uma liderança que defina objetivos ao nível da comunicação institucional e metodologias, ferramentas e recursos para os alcançar. Liderança, essa, que deve ser capaz de mobilizar uma equipa em torno da estratégia comunicacional que pensou para a instituição.

### **2. A Universidade do Porto apresenta um plano de comunicação?**

Neste momento, a Universidade do Porto não tem um plano de comunicação, devido à mudança de equipa reitoral. Existe, contudo, uma liderança e uma equipa em sintonia quanto à estratégia comunicacional que melhor se adequa quer ao código de valores da Universidade, quer à mundividência, postura institucional e objetivos estratégicos da nova equipa reitoral.

### **3. Que importância é dada à comunicação por parte das últimas equipas reitorais que governaram a UP?**

Com pequenos cambiantes, as últimas equipas reitorais foram sensíveis à importância da comunicação institucional enquanto ferramenta para transmitir mensagens aos públicos internos e externos da Universidade. Neste sentido, não deixaram de proporcionar ao Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto as condições necessárias ao cumprimento da sua missão.

### **4. Em que consiste o atual plano de comunicação?**

Como referi, não existe formalmente um documento que consubstancie um plano de comunicação. Há, ainda assim, objetivos estratégicos e linhas de ação perfeitamente intuídos pelo Serviço de Comunicação e Imagem e que têm em

consideração os valores e princípios da Universidade, a importância histórica da instituição e os desígnios da nova equipa reitoral.

**5. Existe uma diferenciação de públicos nas práticas de comunicação?**

Naturalmente que sim. Há os públicos externos (decisores públicos, outras instituições de ensino superior, instituições públicas e privadas, empresas, comunicação social, sociedade civil e cidadãos individualmente considerados) e os públicos internos (dirigentes académicos, docentes, investigadores, funcionários não docentes, estudantes e antigos estudantes).

**6. Uma vez que a Universidade do Porto alberga todos os anos letivos, um número elevado de estudantes internacionais, no que respeita à comunicação, faz diferença entre alunos internacionais e nacionais?**

Sim, sem dúvida. Há a preocupação de fazer chegar as mensagens institucionais a estudantes que não dominam ou dominam com dificuldade a língua portuguesa, circunstância que obriga a novas estratégias e ferramentas de comunicação.

**7. Que técnicas ou estratégias são utilizadas pelo Gabinete de Comunicação da Universidade do Porto no que diz respeito à comunicação interna?**

A comunicação interna faz-se sobretudo através de instrumentos de informação *online*, como a newsletter *Notícias UP*, o portal da U.Porto e as redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube e LinkedIn), e de marketing de conteúdo, como a revista *Campus U.Porto*. Em ambos os casos, há a intenção de informar a comunidade académica sobre acontecimentos com relevância para a vida da Universidade.

**8. E comunicação externa?**

A comunicação externa faz-se também com instrumentos de informação *online* e de marketing de conteúdo, mas há igualmente uma grande preocupação de informar (e influenciar) a opinião pública através dos *media* tradicionais (TV, rádio e imprensa). Isto pressupõe um trabalho de assessoria de imprensa, de forma

a estabelecer pontes com os intermediários entre a Universidade e a opinião pública. Ou seja, com os jornalistas.

**9. Existem falhas na atuação do plano de comunicação da Universidade do Porto ou eventuais sugestões de melhoria?**

Como referi, não há formalmente um plano de comunicação.

**10. A Universidade do Porto alberga 14 unidades orgânicas, cada uma com o seu Departamento de Comunicação. Como é feita a gestão da comunicação? Que problemas existem?**

Esta questão deve ser colocada ao coordenador do Serviço de Comunicação e Imagem, que é responsável pela articulação com os gabinetes congéneres das faculdades.

**11. Considera fundamental existir uma estreita relação entre cada Gabinete de Comunicação das faculdades e o Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto? Porquê?**

É importante haver uma boa articulação entre o Serviço de Comunicação e Imagem da U.Porto e os seus congéneres das faculdades, de forma a potenciar a comunicação institucional da Universidade e a salvaguardar a imagem pública da instituição.

**12. No que respeita às Relações Públicas, na Universidade do Porto, existe uma preocupação na gestão da relação entre a instituição e os seus públicos?**

Claro que sim. O sucesso da comunicação institucional da Universidade depende, em larga medida, da capacidade da instituição para identificar e sistematizar os seus públicos. Esta é uma condição essencial para definir os melhores meios, conteúdos e estratégias para comunicar.

**13. Como é estabelecida a relação entre Universidade do Porto e os seus públicos? Através de eventos? Através das redes sociais?**

A relação com os públicos é feita através de um vasto conjunto de técnicas de comunicação institucional, como a assessoria de imprensa, as relações públicas, o marketing de conteúdo ou o marketing direto.

**14. Comunicação e Relações Públicas considera que exista uma relação entre estes dois campos? Porquê?**

Sim, existe. As relações públicas são um conjunto de atividades de comunicação que possibilitam a interação entre uma instituição ou empresa e os seus públicos (internos e externos).

**15. Que alterações de práticas acha que o Gabinete de Comunicação da UP deve efetuar no futuro, para se adaptar às novas tendências?**

Creio que o Serviço de Comunicação e Imagem está perfeitamente adaptado às novas tendências comunicacionais, sem cair no deslumbramento juvenil de achar que a única comunicação eficaz se faz hoje pelas tecnologias digitais.

## Apêndice D – **Entrevista a Marisa Macedo**

**1. Considera fundamental existir um plano de comunicação dentro de uma instituição? Porquê?**

Sem dúvida que sim. Mais do que um plano de comunicação, todas as instituições precisam de ter uma estratégia. É essa a base para o trabalho de comunicação integrada e eficaz.

**2. A Universidade do Porto apresenta um plano de comunicação?**

A U.Porto tem alguns pilares que norteiam a comunicação nas diferentes plataformas e para os diferentes públicos. Nalguns projetos – pela sua dimensão – são definidos planos de ação sustentados na comunicação 360°, que envolve a utilização de diferentes ferramentas.

**3. Que importância é dada à comunicação por parte das últimas equipas reitorais que governaram a UP?**

Como uma área fundamental dentro de uma instituição como a Universidade do Porto, a comunicação e imagem é um pilar importante para os órgãos de gestão, como a equipa reitoral.

**4. Em que consiste o atual plano de comunicação?**

(resposta acima)

**5. Existe uma diferenciação de públicos nas práticas de comunicação?**

A comunicação estratégica passa por isso mesmo: a segmentação das mensagens, dos públicos-alvo, das ações e ferramentas utilizadas. As mensagens e ações aplicadas com os estudantes não podem ser as mesmas utilizadas junto dos

colaboradores e/ou docentes. São objetivos, targets e, se quisermos, “mundos” distintos, ainda que o tema possa ser o mesmo.

**6. Uma vez que a Universidade do Porto alberga todos os anos letivos, um número elevado de estudantes internacionais, no que respeita à comunicação, faz diferença entre alunos internacionais e nacionais?**

Sem dúvida que sim. E entre nacionalidades as diferenças também existem. Em primeiro lugar, a língua. Numa universidade que se pretende mais internacional, as mensagens-chave devem chegar a todos, num registo bilingue. A par disso, na estratégia de comunicação é importante perceber e definir onde comunicar (em que plataformas offline e online) e o que e como comunicar. Se estamos a falar com estudantes do Brasil, há mensagens-chave como a segurança do país, o posicionamento da U.Porto nos rankings internacionais, a referência como uma das melhores da Europa, etc.

**7. Que técnicas ou estratégias são utilizadas pelo Gabinete de Comunicação da Universidade do Porto no que diz respeito à comunicação interna?**

A comunidade interna da U.Porto é composta por diferentes públicos, desde estudantes, investigadores, docentes e colaboradores. Há, por isso, dentro da U.Porto – e nas suas 14 faculdades – diferentes técnicas e estratégias aplicadas e que são segmentadas de acordo com o objetivo de comunicação. Desde eventos, a newsletters e envio de e-mail dinâmico (ferramenta interna da U.Porto), são utilizadas diferentes ferramentas.

**8. E comunicação externa?**

De uma forma muito sucinta, a comunicação externa sustenta-se em diferentes ações: desde a assessoria de imprensa e relação com jornalistas, relações com stakeholders e parcerias, eventos, redes sociais e o envio de uma newsletter semanal.

**9. Existem falhas na atuação do plano de comunicação da Universidade do Porto ou eventuais sugestões de melhoria?**

A melhoria é sempre possível e necessária. Nesta fase, o mais importante para a U.Porto é a definição das áreas estratégicas que devem ser o foco da comunicação.

**10. A Universidade do Porto alberga 14 unidades orgânicas, cada uma com o seu Departamento de Comunicação. Como é feita a gestão da comunicação? Que problemas existem?**

Nem todas as unidades orgânicas têm um serviço de comunicação e imagem com a estrutura necessária. Essa é, à primeira vista, a primeira dificuldade. A gestão da comunicação segue sempre uma partilha das mensagens e estratégia. As faculdades e centros de investigação têm a autonomia também ao nível da comunicação, pelo que a gestão da comunicação é sempre feita numa lógica de colaboração e apoio entre as unidades e os serviços centrais da Reitoria.

**11. Considera fundamental existir uma estreita relação entre cada Gabinete de Comunicação das faculdades e o Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto? Porquê?**

Claro que sim. É através de uma estreita ligação que a Universidade do Porto, enquanto marca e instituição, consegue o posicionamento e notoriedade que tem mantido nos últimos anos. O trabalho de comunicação e estratégia acaba por estar repartido por todas as unidades que também “comunicam U.Porto”. É um trabalho integrado e que funciona tanto melhor quanto mais alinhados todos estivermos nas mensagens e estratégia.

**12. No que respeita às Relações Públicas, na Universidade do Porto, existe uma preocupação na gestão da relação entre a instituição e os seus públicos? Sim.**

Em todas as instituições públicas ou privadas, empresas, associações ou organizações, a relação com os públicos (sejam eles clientes, colaboradores, parceiros e outros) é fundamental no desenvolvimento do negócio e, por isso, um ponto relevante no trabalho de comunicação.



**13. Como é estabelecida a relação entre Universidade do Porto e os seus públicos? Através de eventos? Através das redes sociais?**

Como indicado acima, a segmentação dos públicos envolve a adoção de diferentes ações de comunicação, desde eventos, comunicação online e offline, relações e parcerias, etc.

**14. Comunicação e Relações Públicas, considera que exista uma relação entre estes dois campos? Porquê?**

Não funcionam um sem o outro 😊

**15. Que alterações de práticas acha que o Gabinete de Comunicação da UP deve efetuar no futuro, para se adaptar às novas tendências?**

Acredito que a comunicação online e digital é um ponto fundamental na estratégia da U.Porto. Esta tem sido, de facto, uma área de aposta na comunicação e imagem da instituição e na qual temos vindo a trabalhar. O desafio não passa por estar nas plataformas mas responder ao que os nossos públicos-alvo procuram, com melhores conteúdos, diferenciação e valor acrescentado.

## Apêndice E – Entrevista a Raul Santos

### **1.Considera fundamental existir um plano de comunicação dentro de uma instituição? Porquê?**

Obviamente que sim. Como em qualquer outra atividade, a comunicação deve concorrer para dar resposta aos objetivos estratégicos da instituição e, como tal, deve estabelecer um plano para estabelecer meios e recursos necessários para atingir esses mesmos objetivos.

### **2.A Universidade do Porto apresenta um plano de comunicação?**

Neste momento, em que a liderança da instituição foi recentemente alterada (um novo Reitor tomou posse a 27 de junho de 2018), não temos ainda definido um plano de comunicação para o próximo quadriénio. Foram já estabelecidos alguns objetivos e diretrizes de atuação, mas ainda não foi estabelecido um verdadeiro plano – da mesma forma que ainda não foi fechado o plano estratégico da instituição para aquele período.

### **3.Que importância é dada à comunicação por parte das últimas equipas reitorais que governaram a UP?**

Como em qualquer instituição, a forma de encarar a importância e missão da Comunicação está em grande parte relacionada com a visão (e até personalidade) do líder, pelo que tende a ser variável em relação a cada equipa reitoral. No entanto, há um ponto comum entre todas as mais recentes equipas reitorais: todos compreendem a importância que a Comunicação assume na construção da reputação e imagem positiva da instituição e, em última análise, na capacidade que a Universidade pode ter no recrutamento dos melhores estudantes, docentes e investigadores e até de recursos financeiros (seja por mecenato, seja por candidaturas de financiamento competitivo).

### **4.Em que consiste o atual plano de comunicação?**

Como referi, não está ainda elaborado o plano de comunicação para o próximo quadriénio. Mas posso deixar algumas das diretrizes no qual esse plano se baseará: aposta na internacionalização da instituição (não só ao nível de captação de estudantes, mas também de promoção das atividades de I&D, por ex.), foco na promoção dos resultados

das atividades centrais da Universidade (por oposição à promoção individual), afirmação da Universidade como grande polo de produção e difusão cultural da região.

**5.Existe uma diferenciação de públicos nas práticas de comunicação?**

Obviamente que sim. Não podia ser de outra forma ou não estaríamos a fazer um bom trabalho. Considero mesmo que é uma função fundamental da Comunicação definir para cada público-alvo quais as mensagens e os meios mais eficazes para os atingir.

**6.Uma vez que a Universidade do Porto alberga todos os anos letivos, um número elevado de estudantes internacionais, no que respeita à comunicação, faz diferença entre alunos internacionais e nacionais?**

Sim, não haveria outra forma de o fazer. Na prática são dois públicos completamente diferentes, pela sua localização geográfica, língua de expressão, motivações para escolher a Universidade do Porto, etc. Logo, no mínimo, seria necessário utilizar diferentes meios de comunicação para atingir cada um destes públicos, mesmo no mundo globalizado em que vivemos atualmente. Mas, principalmente, será sempre necessário adaptar as mensagens para ir ao encontro das motivações e fatores de decisão de cada um destes públicos na sua escolha de instituição de ensino superior a frequentar.

**7.Que técnicas ou estratégias são utilizadas pelo Gabinete de Comunicação da Universidade do Porto no que diz respeito à comunicação interna?**

Antes de mais, é preciso reconhecer que esta não é a função mais desenvolvida do Gabinete de Comunicação; por diversas razões, a comunicação externa sempre foi a função prioritária do Gabinete. Ainda assim, a estratégia global de comunicação reconhece os públicos internos, em particular os atuais estudantes, como mais um segmento alvo importante da comunicação da Universidade.

Dado o contexto institucional e histórico da U.Porto, em particular a sua organização “modelar” em torno de 14 faculdades com autonomia administrativa e financeira, o principal objetivo da estratégia de comunicação para o público interno sempre foi o fomento da coesão interna e a construção de uma identidade comum e unificada entre todos os membros da comunidade académica.

Para isso utilizamos como principal técnica, a criação e difusão de conteúdo produzido por cada faculdade num veículo de comunicação criado como agregador de informação de toda a Universidade: o portal de notícias da U.Porto (<http://noticias.up.pt>), reforçado pelo envio de uma newsletter semanal com as melhores histórias da semana.

Havendo, é certo, outros meios de comunicação interna, esta é a nossa principal arma para atingir os nossos objetivos.

### **8.E comunicação externa?**

A estratégia é clara, passando por reforçar a notoriedade da Universidade e a imagem de instituição líder nacional (e internacional) nas suas áreas chave de atividade: formação, investigação e contribuição para o desenvolvimento da região.

Quanto às técnicas, são demasiadamente vastas e variadas para serem enumerados de repente, já que esta é, de facto, a nossa área de mais forte aposta. Posso, no entanto, salientar três dos veículos mais determinantes para a concretização desta estratégia: a assessoria de imprensa, o branded content (especialmente através de meios digitais como sites e redes sociais) e a organização de eventos de contato direto com públicos-alvo (em particular os prospetivos estudantes nacionais).

### **9. Existem falhas na atuação do plano de comunicação da Universidade do Porto ou eventuais sugestões de melhoria?**

Claro que sim, como em qualquer plano. Neste momento particular, a grande falha é a falta de um plano de comunicação em conformidade com o novo quadro estratégico da instituição.

Na minha perspetiva qualquer plano estratégico deve estar em constante autoavaliação para permitir necessárias correções a táticas que não estejam a ter o efeito planeado. Por isso, haverá sempre sugestões de melhoria a fazer, nomeadamente na modelação da mensagem e dos meios escolhidos para a transmitir junto de cada público-alvo.

**10. A Universidade do Porto alberga 14 unidades orgânicas, cada uma com o seu Departamento de Comunicação. Como é feita a gestão da comunicação? Que problemas existem?**

As universidades são, neste aspeto, muito peculiares em relação a outros setores de atividade. No nosso caso, dentro da instituição que é a Universidade do Porto, existem 14 faculdades – e alguns centros de investigação – com lideranças e direções de comunicação próprios (em alguns casos), a quem é garantida por lei autonomia financeira e administrativa e não é fixada uma relação hierárquica direta entre a Reitoria e as ditas unidades orgânicas.

Como é fácil de perceber, esta situação levanta alguns desafios à Comunicação, em particular ao propósito de estabelecer uma imagem e identidade una e unificada junto dos diferentes públicos-alvo.

Decidimos transformar este problema em oportunidade, agregando vontades e ideias entre os diferentes departamentos de comunicação para a realidade de que a união faz força e de que a existência de uma marca U.Porto forte concorre em favor das faculdades e vice-versa.

Como o fazemos? Abordamos a imagem da Universidade como uma espécie de marca umbrellar ou institucional, enquanto as faculdades funcionam como marcas de produto ou de empresas da “holding” Universidade do Porto. Cada uma concorre em favor das restantes e a marca-mãe em favor de todas as restantes.

**11. Considera fundamental existir uma estreita relação entre cada Gabinete de Comunicação das faculdades e o Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto? Porquê?**

Claro que sim, pelos motivos apresentados na resposta anterior: a construção de uma marca, da imagem de uma instituição, é constituída por todos os seus componentes, por todos os seus pontos de contato com os diferentes públicos-alvo.

**12. No que respeita às Relações Públicas, na Universidade do Porto, existe uma preocupação na gestão da relação entre a instituição e os seus públicos?**

Obviamente. Essa é precisamente a principal missão do Gabinete de Comunicação: gerir a forma como a Universidade se pode relacionar mais eficazmente com os seus diferentes públicos-alvo.

**13. Como é estabelecida a relação entre Universidade do Porto e os seus públicos? Através de eventos? Através das redes sociais?**

Essas são duas ferramentas que utilizamos, de facto, mas há uma multiplicidade de outras a que recorremos de forma diária. Posso voltar a referir dois exemplos que referi na resposta à questão 8: a assessoria de imprensa e o branded content (através de redes sociais, sites próprios, publicações impressas, etc.).

**14. Comunicação e Relações Públicas considera que exista uma relação entre estes dois campos? Porquê?**

Há uma relação umbilical entre as áreas, para não falar mesmo em relação causal. A minha visão é de que as Relações Públicas são mais uma ferramenta disponível à área da Comunicação – tal como a publicidade, os eventos ou outros. E, na minha modesta opinião, as Relações Públicas é, cada vez mais, a ferramenta mais eficaz que um departamento de comunicação terá à sua disposição.

**15. Que alterações de práticas acha que o Gabinete de Comunicação da UP deve efetuar no futuro, para se adaptar às novas tendências?**

Antes de mais há que identificar essas tendências e verificar quais que impactam mais diretamente os nossos públicos-alvo. O objetivo passa precisamente por estar onde o nosso público-alvo está mais presente, seja nas ruas, em feiras de educação ou na mais recente rede social. Mas o principal desafio passa mesmo por identificar as tendências mais relevantes (a área da Comunicação tem sido pródiga no lançamento frequente de novas ideias e veículos de comunicação) e conhecer e trabalhar a linguagem mais eficaz para cada um dos novos meios desenvolvidos.

Assim, parece-me que a principal melhoria a efetuar no Gabinete de Comunicação seria precisamente aumentar a capacidade de estudo e experimentação em algumas destas inovações, não restringindo tanto a atividade do gabinete à gestão das atividades correntes da Universidade.

## Apêndice F – Entrevista a Samuel Martins

### **1.Considera fundamental existir um plano de comunicação dentro de uma instituição? Porquê?**

Sim. É através do plano de comunicação que se operacionaliza corretamente a estratégia da Universidade.

### **2.A Universidade do Porto apresenta um plano de comunicação?**

Neste momento, o plano de comunicação não está definido. Aguarda o fecho do plano estratégico da Universidade.

### **3.Que importância é dada à comunicação por parte das últimas equipas reitorais que governaram a UP?**

Cada equipa reitoral atribui uma importância diferente. Essa importância pode ser analisada ao nível da hierarquia interna onde se situa o departamento da comunicação ou, por exemplo, ao nível do financiamento atribuído ao departamento de comunicação. Por exemplo, com a recente alteração da equipa reitoral, o departamento de comunicação ficou na dependência direta do Reitor da U.Porto, sinalizando uma importância diferenciada.

### **4.Em que consiste o atual plano de comunicação?**

O plano de comunicação aguarda o fecho do plano estratégico da Universidade. No entanto, atualmente as linhas de atuação atual baseiam-se na internacionalização da instituição, na promoção dos resultados das atividades centrais da Universidade, e na afirmação da Universidade como grande polo de produção e difusão cultural da região.

### **5.Existe uma diferenciação de públicos nas práticas de comunicação?**

Sim. Existe uma comunicação para cada público-alvo com as mensagens e ferramentas mais adequadas.

### **6.Uma vez que a Universidade do Porto alberga todos os anos letivos, um número elevado de estudantes internacionais, no que respeita à comunicação, faz diferença entre alunos internacionais e nacionais?**

Sim. São utilizados diferentes meios de comunicação e diferentes mensagens. Geralmente são adequadas as mensagens às motivações e possíveis fatores de decisão de cada público.

**7. Que técnicas ou estratégias são utilizadas pelo Gabinete de Comunicação da Universidade do Porto no que diz respeito à comunicação interna?**

A comunicação interna é desenvolvida em total respeito com as autonomias de cada Faculdade e baseia-se no apoio à criação e difusão de conteúdos originários das Faculdades.

**8. E comunicação externa?**

No que diz respeito à comunicação externa existem muitas e variadas técnicas e estratégias. Destaque para a utilização da assessoria de imprensa, o branded content (principalmente ao nível de conteúdos digitais) e a organização de eventos.

**9. Existem falhas na atuação do plano de comunicação da Universidade do Porto ou eventuais sugestões de melhoria?**

Há sempre. Principalmente em grandes instituições, com equipas numerosas e com departamentos, Faculdades ou serviços com graus de autonomia bastante elevadas, existem sempre pequenas falhas.

**10. A Universidade do Porto alberga 14 unidades orgânicas, cada uma com o seu Departamento de Comunicação. Como é feita a gestão da comunicação? Que problemas existem?**

A autonomia de cada uma das 14 Faculdades traz um grande desafio para uma comunicação integrada da Universidade. Por isso, a gestão é realizada em regime de cooperação com as Faculdades, sendo que a Reitoria foca-se sobretudo na “marca” da Universidade e as Faculdades focam-se no “produto” da Universidade.

**11. Considera fundamental existir uma estreita relação entre cada Gabinete de Comunicação das faculdades e o Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade do Porto? Porquê?**

Sim. Para que seja respeitada a utilização da “marca” da Universidade e para que



seja possível produzir conteúdos alinhados com a estratégia global da Universidade.

**12. No que respeita às Relações Públicas, na Universidade do Porto, existe uma preocupação na gestão da relação entre a instituição e os seus públicos?**

Sim. O trabalho ao nível de Relações Públicas integra a política de comunicação da Reitoria.

**13. Como é estabelecida a relação entre Universidade do Porto e os seus públicos? Através de eventos? Através das redes sociais?**

Sim. Essas são duas ferramentas utilizadas. Mas existem outras também, como por exemplo, assessoria de imprensa ou o branded content (conteúdos digitais e conteúdos impressos).

**14. Comunicação e Relações Públicas, considera que exista uma relação entre estes dois campos? Porquê?**

Sim. As Relações Públicas são uma ferramenta de Comunicação bastante eficaz.

**15. Que alterações de práticas acha que o Gabinete de Comunicação da UP deve efetuar no futuro, para se adaptar às novas tendências?**

Deve existir uma adaptação mais flexível e mais eficaz dos conteúdos de comunicação às plataformas digitais atuais. Para além disso, deve existir uma irreverência ao nível desses conteúdos (sempre alinhada com as orientações da “marca” Universidade do Porto) e uma constante inovação na utilização de novas ferramentas digitais.

